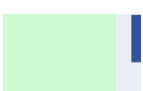




Valsts kanceleja



Valsts pārvaldes reformu plāna 2020 izpildes novērtējums un rekomendācijas nākamajam plānošanas periodam

Izvērtējumā izmantotie saīsinājumi

Saīsinājums	Skaidrojums
AiM	Aizsardzības ministrija
ĀM	Ārlietu ministrija
ANO	Apvienoto Nāciju Organizācija
AUS	Atlīdzības un uzskaites sistēma
BKVB	Būvniecības kontroles valsts birojs
CSP	Centrālā statistikas pārvalde
DAP	Dabas aizsardzības pārvalde
DESI	Digitālās ekonomikas un sabiedrības indekss
DG REFORM	Strukturālo reformu atbalsta ģenerāldirektorāts
EK	Eiropas Komisija
EM	Ekonomikas ministrija
ES	Eiropas Savienība
ESF	Eiropas Sociālais fonds
FM	Finanšu ministrija
IAM	Ilgtermiņīgās attīstības mērķi
IEM	Iekšlietu ministrija
IKT	Informācijas un komunikāciju tehnoloģijas
IKVD	Izglītības kvalitātes valsts dienests
IZM	Izglītības un zinātnes ministrija
KM	Kultūras ministrija
KPI	Snieguma rādītāji (Key Performance Indicators)
LAD	Lauku atbalsta dienests
LATAK	Latvijas Nacionālais akreditācijas birojs
LEAN	Vadības metode
LGIA	Latvijas Ģeotelpiskās informācijas aģentūra
LIAA	Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra
LM	Labklājības ministrija
LV100	Latvijas Valsts simtgades programma
MK	Ministru kabinets
NAP2027	Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.-2027. gadam
NATO	Ziemeļatlantijas Līguma organizācija
NEVIS	Novērtēšanas elektroniskās veidlapas informācijas sistēma
NVA	Nodarbinātības valsts aģentūra
NVD	Nacionālais veselības dienests
OECD	Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācija
PKC	Pārresoru koordinācijas centrs
PMLP	Pilsonības un migrācijas lietu pārvalde
PTAC	Patērētāju tiesību aizsardzības centrs
PVD	Pārtikas un veterinārais dienests
SaM	Satiksmes ministrija
SGI	Ilgtermiņīgās pārvaldes indikatori (<i>Sustainable Governance Indicators</i>)
STEM	Zinātne, tehnoloģijas, inženierzinātnes, matemātika
TM	Tieslietu ministrija
VAAD	Valsts augu aizsardzības dienests
VAMOIC	Valsts aizsardzības militāro objektu un iepirkumu centrs
VARAM	Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija
VAS	Valsts administrācijas skola
VI	Veselības inspekcija
VID	Valsts ieņēmumu dienests
VK	Valsts kanceleja
VM	Veselības ministrija

VP	Valsts policija
VPRP	Valsts pārvaldes reformu plāns 2017.–2020. gadam
VPVB	Vides pārraudzības valsts birojs
VRAA	Valsts reģionālās attīstības aģentūra
VSAA	Valsts sociālās apdrošināšanas aģentūra
VSS	Valsts sekretāru sanāksme
VTUA	Valsts tehniskās uzraudzības aģentūra
VUGD	Valsts ugunsdzēsības un glābšanas dienests
VVD	Valsts vides dienests
ZM	Zemkopības ministrija
ZVA	Zāļu valsts aģentūra

Izvērtējumā izmantotie jēdzieni

Saīsinājums	Skaidrojums
Vispārējā valdība	Valsts un pašvaldību budžeta iestādes, ¹ sociālās apdrošināšanas fondu, valsts un pašvaldību kontrolētas un finansētas kapitālsabiedrības, ko atlasa atbilstoši Eiropas Kontu sistēmas 2010 valdības sektora veidošanas kritērijiem.
Centrālā valdība	Valsts institucionālās vienības, ² t.sk. ministrijas, vēstniecības, pārstāvniecības, aģentūras, padomes, izglītības, veselības aizsardzības, tiesībsargājošās, kultūras un citas valsts iestādes, kuru kompetence attiecas uz visu valsts ekonomisko teritoriju, izņemot sociālās nodrošināšanas fondu administrēšanu.
Pašvaldība	Vietējā pārvalde, ² kas ar pilsoņu vēlētās pārstāvniecības — domes — un tās izveidoto institūciju un iestāžu starpniecību nodrošina likumos noteikto funkciju, kā arī šajā likumā paredzētajā kārtībā Ministru kabineta (MK) doto uzdevumu un pašvaldības brīvprātīgo iniciatīvu izpildi, ievērojot valsts un attiecīgās administratīvās teritorijas iedzīvotāju intereses.

Izvērtējumā izmantotie rezultātu novērtējumi

	Pasākuma rezultāts sasniegts pilnībā
	Pasākuma rezultātā lielākā daļa aktivitāšu īstenotas pilnībā
	Pasākuma rezultāti sasniegti daļēji
	Pasākuma rezultāti nav sasniegti

Izvērtējumā iekļautās tabulas

Nodaļa	Tabulas Nr.	Tabulas nosaukums
Kopsavilkums	1.	Pasākumu izvērtējuma rezultāts
2.	2.	Pasākuma "Pilnveidot darba snieguma vadības un novērtēšanas sistēmu" izpildes statuss
2.	3.	Iestāžu vadītājiem noteiktie snieguma rādītāji
2.	4.	Pasākuma "Nodrošināt valsts pārvaldē nodarbināto skaita samazināšanu un uzraudzību" izpildes statuss
2.	5.	Pasākuma "2.3. Pārskatīt valsts un pašvaldību institūcijās nodarbināto atlīdzības politiku" izpildes statuss
2.	6.	Vidējā mēnešalga, EUR
2.	7.	Vidējā darba samaksa, EUR

¹ <https://www.csb.gov.lv/lv/statistika/statistikas-temas/socialie-procesi/darbvietas/tabulas/metadati-aizņemtas-un-brivas-darbvietas>

² <https://likumi.lv/doc.php?id=57255>

2.	8.	Mazākā darba samaksa, EUR
2.	9.	Lielākā darba samaksa, EUR
2.	10.	Pasākuma "2.4. Centralizēt atbalsta funkcijas, izvērtējot radniecisko funkciju apvienošanas iespējas, kā arī mazo iestāžu darbības lietderību" izpildes statuss
2.	11.	Personāla vadības funkcijas centralizācija
2.	12.	Grāmatvedības uzskaites funkcijas centralizācija
2.	13.	Iepirkumu funkcijas centralizācija
2.	14.	Dokumentu pārvaldības funkcijas centralizācija
2.	15.	Pasākuma "2.5. Veikt regulāru izdevumu pārskatīšanu valsts budžeta finansētajās iestādēs" izpildes statuss
2.	16.	Pasākuma "Ieviest projektu komandu (<i>task force</i>) pieeju valdības prioritātēm" izpildes statuss
2.	17.	Pasākuma "Celt valsts pārvaldes pakalpojumu vērtību" izpildes statuss
2.	18.	Pasākuma "Virzīties uz "nulles birokrātiju", attīstot labāka regulējuma politiku un stiprinot lietderības un efektivitātes auditus" izpildes statuss
2.	19.	Pasākuma "Nodrošināt stratēģiskās komunikācijas vadību un centralizētu horizontālo kampaņu vadību par valdības prioritātēm un reformām" izpildes statuss
2.	20.	Pasākuma "Attīstīt nākotnē nepieciešamās kompetences valsts pārvaldē nodarbinātajiem" izpildes statuss
2.	21.	Monitoringa rādītāju vērtības
2.	22.	Monitoringa rādītāju vērtības
2.	23.	Monitoringa rādītāju vērtības
2.	24.	Monitoringa rādītāju vērtības
2.	25.	Monitoringa rādītāju vērtības
2.	26.	Monitoringa rādītāju vērtības
3.	27.	Veicamie pasākumi Nacionālā rīcības plānā 2018.-2020.gadam
3.	28.	Rīcības plāna dzīves cikla posmi un izmantotās metodes
4. pielikums	29.	Vidējais faktiski nodarbināto skaits
4. pielikums	30.	Atbrīvoto skaits
4. pielikums	31.	Amatu skaits kopā
4. pielikums	32.	Vakanto amatu skaits
4. pielikums	33.	Amatu slodzes kopā
4. pielikums	34.	Vakanto amatu slodžu summa
5. pielikums	35.	Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (AiM)
5. pielikums	36.	Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (ĀM)
5. pielikums	37.	Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (EM)
5. pielikums	38.	Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (FM)
5. pielikums	39.	Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (IEM)
5. pielikums	40.	Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (IZM)
5. pielikums	41.	Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (KM)
5. pielikums	42.	Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (LM)
5. pielikums	43.	Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (SaM)
5. pielikums	44.	Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (TM)
5. pielikums	45.	Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (VARAM)
5. pielikums	46.	Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (VM)
5. pielikums	47.	Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (ZM)
6. pielikums	48.	Nozaru ministriju īstenotās komunikāciju kampaņas
7. pielikums	49.	Nozaru ministriju īstenotās projektu vadības pieejas darba organizēšanā
8. pielikums	50.	Ekonomikas atveseļošanās prioritātes
8. pielikums	51.	Zaļā kursa un klimatneitralitātes prioritātes
8. pielikums	52.	Digitālās transformācijas prioritātes
8. pielikums	53.	Inovāciju pasākumi
8. pielikums	54.	Efektivitātes un kvalitātes uzlabošanas prioritātes
8. pielikums	55.	Cilvēkresursu prasmju attīstība un iesaistīšanās prioritātes

SATURS

IZVĒRTĒJUMĀ IZMANTOTIE SAĪSINĀJUMI	2
IZVĒRTĒJUMĀ IZMANTOTIE JĒDZIENI	3
IZVĒRTĒJUMĀ IZMANTOTIE REZULTĀTU NOVĒRTĒJUMI	3
IZVĒRTĒJUMĀ IEKĻAUTĀS TABULAS	3
ANOTĀCIJA	7
KOPSAVILKUMS	9
1. NOVĒRTĒJUMA METODOLOĢIJA	12
2. VALSTS PĀRVALDES REFORMU PLĀNA 2020 UZDEVUMU IZPILDES NOVĒRTĒJUMS	14
2.1. Pilnveidot darba snieguma vadības un novērtēšanas sistēmu	14
2.2. Nodrošināt valsts pārvaldē nodarbināto skaita samazināšanu un uzraudzību	19
2.3. Pārskatīt valsts un pašvaldību institūcijās nodarbināto atlīdzības politiku	23
2.4. Centralizēt atbalsta funkcijas, izvērtējot radniecisko funkciju apvienošanas iespējas, kā arī mazo iestāžu darbības lietderību	29
2.5. Veikt regulāru izdevumu pārskatīšanu valsts budžeta finansētajās iestādēs	33
2.6. Ieviest projektu komandu (task force) pieeju valdības prioritātēm	38
2.7. Cēl valsts pārvaldes pakalpojumu vērtību	41
2.8. Virzīties uz “nulles birokrātiju”, attīstot labāka regulējuma politiku un stiprinot lietderības un efektivitātes auditus	45
2.9. Nodrošināt stratēģiskās komunikācijas vadību un centralizētu horizontālo kampaņu vadību par valdības prioritātēm un reformām	51
2.10. Attīstīt nākotnē nepieciešamās kompetences valsts pārvaldē nodarbinātajiem	54
3. PLĀNOŠANAS DOKUMENTOS NOTEIKTĀS PRIORITĀTES UN PUBLISKĀ SEKTORA NOVĒRTĒŠANAS INDEKSI	60
3.1. Eiropas Semestris	60
3.2. Latvijas Nacionālā reformu programma “Eiropa 2020” stratēģijas īstenošanai	61
3.3. Apvienoto Nāciju Organizācijas ilgtspējīgas attīstības mērķi	62
3.4. Deklarācija par Artura Krišjāņa Kariņa Ministru kabineta iecerēto darbību	62
3.5. Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.-2027.gadam	63
3.6. Digitālās transformācijas pamatnostādnes 2021.-2027.gadam (projekts)	63
3.7. Valsts pārvaldes attīstības monitoringa indeksi	64
4. CITU VALSTU LABĀS PRAKSES ANALĪZE	68
4.1. Somija	68
4.2. Nīderlande	70
4.3. Francija	72
4.4. Valstu pieredze, izstrādājot, ieviešot un monitorējot reformu plānus	74
5. VALSTS PĀRVALDES TĀLĀKA ATTĪSTĪBA	76
5.1. Valsts pārvaldes tālākas attīstības prioritātes	76
5.2. VPRP ieviešanas atbalsta mehānismi	77
1. PIELIKUMS. IZMANTOTĀS LITERATŪRAS SARAKSTS	79

2. PIELIKUMS. INTERVIJU SARAKSTS	84
3. PIELIKUMS. VPRP 2. PASĀKUMA TVĒRUMS.....	85
4. PIELIKUMS. NODARBINĀTO SKAITS VALSTS PĀRVALDĒ	91
5. PIELIKUMS. VPRP 2. UZDEVUMU RAKSTUROJOŠIE RĀDĪTĀJI.....	94
6. PIELIKUMS. NOZARU MINISTRIJU ĪSTENOTĀS KOMUNIKĀCIJAS KAMPAŅAS	100
7. PIELIKUMS. NOZARU MINISTRIJU PROJEKTU VADĪBAS PIEEJA	103
8. PIELIKUMS. PRIEKŠLIKUMI TĀLĀKAI VALSTS PĀRVALDES ATTĪSTĪBAI.....	106

ANOTĀCIJA

Projekta mērķis, uzdevums un galvenie rezultāti. Projekta mērķis ir īstenot neatkarīgu ārējo VPRP izpildes novērtējumu. Darba uzdevums: ➤ veikt VPRP izpildes novērtējumu, t.sk. VPRP ietvaros īstenoto pasākumu efektivitāti un lietderību, kā arī īstenoto pasākumu ietekmi uz VPRP mērķu sasniegšanu; ➤ izstrādāt priekšlikumus nākamajam valsts pārvaldes attīstības politikas dokumentam, ņemot vērā VPRP izpildes novērtējumu un starptautiskās prakses analīzi.	Assessment's goal, tasks and main results. The project goal is to perform independent external assessment of the Public Administration Reform Plan 2020. Tasks: ➤ Performance assessment of the Public Administration Reform Plan 2020, including the effectiveness and efficiency of the measures carried out, as well as measure effect on achieving the Public Administration Reform Plan 2020 goals; ➤ Development of proposals for the next public administration development policy framework, taking into account assessment of the implementation of the Public Administration Reform Plan 2020 and good practice analysis.
Galvenās pētījumā aplūkotās tēmas Nepieciešamo pierādījumu bāzes nodrošināšana turpmākiem uzlabojumiem valsts pārvaldes attīstības politikas plānošanā un īstenošanā	The main topics covered in the evaluation: Provision of necessary evidence base for further improvements of planning and implementing public administration development policy
Pētījuma pasūtītājs: Latvijas Republikas Valsts kanceleja	Client: State Chancellery of the Republic of Latvia
Pētījuma īstenotājs: SIA "CSE COE"	The performer of the study: SIA "CSE COE"
Pētījuma īstenošanas gads: 2020.gads	Year of implementation of the study: 2020
Pētījuma finansēšanas summa un finansēšanas avots: 13 500 EUR, neskaitot PVN	Amount of financing of the study and source of funding: EUR 13,500, excluding VAT
Pētījuma klasifikācija 12.2. Padziļinātas ekspertīzes pētījumi politikas vai tiesiskā regulējuma izstrādei, politikas analīzei un ietekmes novērtēšana	Classification of the study 12.2. In-depth expertise studies for policy or regulatory development, policy analysis and impact assessment
Politikas joma, nozare 10. Publiskās pārvaldes politika 10.5. Valsts pārvaldes attīstība	Policy area, sector 10. Public administration policy 10.5. Public administration development
Pētījuma ģeogrāfiskais aptvērums: (visa Latvija vai noteikts reģions/novads) Visa Latvija	Geographical coverage of the study: Latvia
Pētījuma mērķa grupa/-as (piemēram, Latvijas iedzīvotāji darbspējas vecumā): Valsts tiešās pārvaldes institūcijas	Target group(s) of the study (e.g. residents of Latvia in the working age): Public direct administration bodies

Pētījumā izmantotās metodes pēc informācijas ieguves veida:		Methods used in the assessment by type of information acquisition:
	1) tiesību aktu un politikas plānošanas dokumentu analīze,	1) analysis of legal framework and policy planning documents;
	2) sekundāro datu analīze,	2) analysis of secondary data;
	3) padziļinātas / ekspertu intervijas,	3) conducting in-depth/expert interviews;
	4) fokusa grupu diskusijas.	4) focus group discussions.
Kvantitatīvās pētījuma metodes (ja attiecināms):		Quantitative study methods (if applicable):
	1) aptaujas izlases metode - NA,	1) Survey sampling method — NA
	2) aptaujāto/anketēto respondentu/vienību skaits – NA.	2) Number of respondents/units – NA
Kvalitatīvās pētījuma metodes (ja attiecināms):		Qualitative study methods (if applicable):
	1) padziļināto/expertu interviju skaits – 15	1) number of in-depth/ expert interviews – 15
	2) fokusa grupu diskusiju skaits – 4, dalībnieki no 9 organizācijām.	2) number of focus group discussions - 4, participants from 9 organisations
Izmantotās analīzes grupas (griezumi): valsts pārvaldes reformu pasākumi		Analytical groups used (sections): measures of the public administration reform
Pētījuma pasūtītāja kontaktinformācija: Valsts kancelejas Valsts pārvaldes attīstības nodaļas konsultante Aleksandra Kosjaka (tālr. +371 67082959, e-pasts: aleksandra.kosjaka@mk.gov.lv)		Contact information of the client: Aleksandra Kosjaka, Consultant, Public Administration Development Division, State Chancellery (phone +371 67082959, e-mail: aleksandra.kosjaka@mk.gov.lv)
Pētījuma autori (autortiesību subjekti) Daina Beļicka, Zigmunds Brūvers, Dace Krupenko, Ilva Viļuma		Evaluation authors (copyright holders): Daina Beļicka, Zigmunds Brūvers, Dace Krupenko, Ilva Viļuma

KOPSAVILKUMS

Novērtējuma mērķis ir īstenot neatkarīgu, ārēju pētījumu, lai novērtētu Valsts pārvaldes reformu plāna 2017.–2020. gadam (VPRP) efektivitāti un lietderību, kā arī ietekmi uz valsts pārvaldes darba kvalitātes un efektivitātes uzlabošanu.

Novērtējuma metodoloģija iekļauj VPRP pasākumu teorētisko novērtējumu, pasākumu faktiskās ieviešanas izvērtējumu, nākotnes prioritāšu noteikšanu un rekomendācijas nākamajam VPRP. Nākotnes prioritāšu noteikšana iekļauj nacionālās statistikas analīzi attiecībā uz dažādiem valsts pārvaldes indeksiem, plānošanas dokumentos noteikto prioritāšu izvērtējumu, kā arī citu valstu labās prakses piemēru analīzi un aprakstu. Rekomendācijas nākamajam VPRP sniegtas, pamatojoties uz novērtējuma rezultātiem, plānošanas dokumentos noteiktajām prioritātēm un tiešās pārvaldes iestāžu plānotajām nākotnes prioritātēm. Galvenās datu iegūšanas metodes projekta ietvaros: intervijas, sekundāro datu analīze, institūciju pašnovērtējuma rezultāti un citu valstu pieredzes apskats.

Novērtējuma struktūra: ziņojuma 1. nodaļā sniegta informācija par novērtējuma metodoloģiju, savukārt 2. nodaļā novērtēta VPRP pasākumu izpilde, kā arī sniegtas rekomendācijas pasākumu turpmākai veiksmīgai izpildei. Ziņojuma 3.nodaļā iekļauta informācija par Latvijas plānošanas dokumentos noteiktajām prioritātēm attiecībā uz valsts pārvaldes reformām, kā arī par dažādu indeksu piemērošanu valsts pārvaldes attīstības salīdzināšanai un novērtēšanai. Ziņojuma 4. nodaļā sniegta analīze par labo praksi valsts pārvaldes reformu ieviešanā Somijā, Holandē un Francijā. Ziņojuma 5. nodaļā sniegtas rekomendācijas nākamā Valsts pārvaldes reformu plāna izveidei un īstenošanai.

Galvenie secinājumi novērtējuma ietvaros:

Novērtējuma laikā lielākā daļa intervēto atzina VPRP lielo ieguldījumu valsts pārvaldes attīstībā, kas vieno daudzas iestādes, nodrošina vienotus kritērijus un prasības valsts pārvaldes iestādēm un sabiedrība kopumā redz, ka valsts pārvaldei ir vienots plāns valsts pārvaldes darba tālākai uzlabošanai.

VPRP ietver 10 pasākumus, kam ir noteikti konkrēti mērķi, rezultātu rādītāji un kopējais VPRP izpildes termiņš ir 31.12.2020. Uz novērtējuma brīdi atsevišķu pasākumu aktivitātes nav pabeigtas un to īstenošana būtu turpināma līdz aktivitātes tiek pabeigtas, kā piemēram, kārtības apstiprināšana attiecībā uz iestāžu stratēģiju izstrādi, atlīdzības likuma apstiprināšana, kompetenču matricu izstrādāšana.

Daļa no pasākumiem un to mērķi ir saglabājuši savu aktualitāti, tādēļ būtu izvērtējama atsevišķu pasākumu turpināšana nākošajā Valsts pārvaldes reformu plānā, piemēram, administratīvā sloga samazināšana, “nulles birokrātija”, budžeta izdevumu pārskatīšana, atbalsta funkciju centralizācija.

Esošā VPRP pasākumu īstenošanai finanšu līdzekļi netika piešķirti, tie tika finansēti, izmantojot ES fondu, kā arī Strukturālo reformu atbalsta ģenerāldirektorāta (DG REFORM) līdzfinansējuma iespējas, attīstot atsevišķus projektus.

VPRP pasākumu aktivitāšu rezultātie rādītāji ne vienmēr atbilstoši raksturo sasniedzamo rezultātu, piemēram, ziņojumu skaits, tādēļ nākamā Valsts pārvaldes reformu plāna ietvaros lielāka uzmanība pievēršama rezultatīvo rādītāju noteikšanai. Pēc iespējas izmantot arī ietekmes rādītājus, lai noteiktu un izvērtētu pasākumu ietekmi uz valsts pārvaldes darba organizāciju.

Intervētie arī norādīja uz nepieciešamo saiti un iespējams atsevišķiem kopīgiem mērķiem un aktivitātēm sadarbībā ar pašvaldībām. Ieteikums nākošajā Valsts pārvaldes reformu plānā iekļaut mazāk pasākumus, bet tos īstenot lielākā detalizācijā.

Tabulā zemāk iekļauts apkopojums par katra pasākuma izvērtējuma rezultātu, bet detalizēta informācija par katru pasākuma aktivitāti, teorētisko izvērtējumu, kā arī rekomendācijas iekļautas novērtējuma ziņojumā.

1. tabula. Pasākumu izvērtējuma rezultāts

Pasākums	Rezultāts	Kopvērtējums
Pilnveidot darba snieguma vadības un novērtēšanas sistēmu		Pasākums nav īstenots saskaņā ar sākotnējo plānu, kas paredzēja pilnveidot darba snieguma mērīšanu augstākā līmeņa vadītājiem, jo tika nolemts vispirms pārveidot iestāžu darbības stratēģiju regulējumu, tajā paredzot

		svarīgāko jeb galveno snieguma rādītāju definēšanu. Šis solis bija nepieciešams VPRP 1. pasākuma izpildei. Pasākuma ietvaros veiktas papildus darbības, tai skaitā apmācības augstākā līmeņa vadītājiem par stratēģiju izstrādi un snieguma rādītājiem, atbalsts stratēģiju izstrādē dažādām iestādēm.
Nodrošināt valsts pārvaldē nodarbināto skaita samazināšanu un uzraudzību		Apkopojot informāciju par visiem resoriem uz 01.01.2017, nodarbināto skaits ir 41 911, bet uz 31.12.2019, ņemot vērā visas korekcijas, nodarbināto skaits ir 38 837, tādējādi ir sasniegts samazinājums par 7.33%. Pasākums vēl nav sasniedzis mērķus attiecībā uz katru no resoriem, bet jāņem vērā, ka pasākuma izpildes gala izvērtējums var tikt veikts, kad būs pieejami dati uz 31.12.2020.
Pārskatīt valsts un pašvaldību institūcijās nodarbināto atlīdzības politiku		Pasākums risina ļoti svarīgu jautājumu – darba sniegunā balstīta atlīdzības politika, bet pasākuma ieviešana vēl nav pabeigta.
Centralizēt atbalsta funkcijas, izvērtējot radniecisko funkciju apvienošanas iespējas, kā arī mazo iestāžu darbības lietderību		Pasākumam ir ļoti liela nozīme budžeta resursu efektīvākai izmantošanai, kā arī labākai atbalsta funkciju nodrošināšanai, bet plānotie pasākuma mērķi ir tikai progresa ziņojumi un pasākuma tvērums neietver visas iespējamās atbalsta funkcijas.
Veikt regulāru izdevumu pārskatīšanu valsts budžeta finansētajās iestādēs		Pasākumam ir liela pievienotā vērtība, jo tas palīdz identificēt papildus resursus, optimizēt un pilnveidot procesus. Ar katru gadu valsts budžeta izdevumu pārskatīšanas process iegūst jaunu ievirzi, nodrošinot ieguvumus ilgtermiņā un iekšējos resursus ministriju jaunajām prioritātēm. Izdevumu pārskatīšana ļauj analizēt alternatīvus uzdevumu finansēšanas veidus un īstenot mērķtiecīgu un izlēmīgu nozaru finansēšanas politiku. Budžeta izdevumu pārskatīšana tika veikta jau pirms VPRP apstiprināšanas.
Ieviest projektu komandu (task force) pieeju valdības prioritātēm		Nebūtu veidojams atsevišķs pasākums par projektu pieeju valsts pārvaldē, bet projektu un komandu darbs būtu iekļaujams pie dažādu pasākumu īstenošanas, kur tas nodrošina pienesumu un pasākumu efektīvu ieviešanu. Pasākuma ieviešana nav pabeigta un priekšlikumi turpmākajam darbam vēl nav izstrādāti.
Celt valsts pārvaldes pakalpojumu vērtību		Metodoloģijas izstrāde un sasaiste ar apmācībām ir veicinājusi valsts pārvaldes sniegto pakalpojumu tālāku attīstību.
Virzīties uz “nulles birokrātiju”, attīstot labāka regulējuma politiku un stiprinot lietderības un efektivitātes auditus		Pasākums ir veicinājis administratīvā sloga samazināšanu, pateicoties sloga izmaiņu monitoringam un preventīvām darbībām – iesniegto tiesību aktu projektu izvērtējumam un metodiskām konsultācijām, kā arī darbam, kas vērsts, uz esošo procesu pilnveidi - inovatīvo metožu izmantošanu, izstrādājot risinājumus administratīvā sloga samazināšanai.
Nodrošināt stratēģiskās komunikācijas vadību un centralizētu horizontālo kampaņu vadību par		Pasākumam ir liela pozitīva ietekme uz komunikācijas uzlabošanu ar sabiedrību, uz starpresoru komunikāciju aktivitāšu koordinēšanu, kā arī savlaicīgas un kvalitatīvas informācijas nodrošināšanu sabiedrībai.

valdības prioritātēm un reformām		Pasākuma noderība īpaši uzsverama ārkārtas situācijas apstākļos, kur komunikācijai ar sabiedrību ir ļoti liela loma un ietekme. Pasākums veicina koplietošanas platformu attīstību un valsts līdzekļu efektīvu izmantošanu.
Attīstīt nepieciešamās kompetences valsts pārvaldē nodarbinātajiem		Pasākumam ir liels kopējais ieguvums, jo tiek nodrošinātas nepieciešamās apmācības valsts pārvaldē strādājošiem. Pasākuma ieviešana vēl nav pabeigta, jo nav noteiktas nākotnē nepieciešamās un attīstāmās kompetences, tādēļ atkārtots pasākuma izvērtējums būtu veicams pēc visu plānoto uzdevumu pabeigšanas.

Valsts pārvaldes iestāžu uzdevumi

Pamatojoties uz novērtējuma rezultātiem, Latvijas plānošanas dokumentu analīzi, intervijām un fokusa grupu diskusijām, dažādu indeksu un citu valstu labās prakses analīzi, ziņojumā iekļauti novērojumi valsts pārvaldes tālākai attīstībai.



Valsts pārvaldes vērtību sistēma. Valsts pārvaldes vērtības un ētikas principi noteikti MK noteikumos Nr.1 no 21.11.2018³. Valsts pārvaldes vērtības – profesionalitāte un efektivitāte, godprātība, atbildība, atklātība un sabiedrībai pieejama valsts pārvalde, sadarbība valsts pārvaldē. Iedzīvotāju uzticēšanās valsts pārvaldei.



Rīcībpolitika. Valdības spēja formulēt pareizu politiku un noteikumus. Tas ietver arī ātru, kvalitatīvu un uz faktiem balstītu lēmumu pieņemšanu.



Izpildkapacitāte un izpildatbildība. Efektīva valsts pārvalde, kas orientēta, lai sasniegtu labāku rezultātu ar mazākiem līdzekļiem, tai skaitā efektīva komunikācija starp valdību un sabiedrību. Pakalpojumu kvalitāte - uz klientu (uzņēmumi un iedzīvotāji) orientēta.

Valsts pārvaldes attīstības virzieni

Pamatojoties uz veikto izvērtējumu, zemāk uzskaitītas dažas no valsts pārvaldes šī brīža prioritātēm:

- Ekonomikas atveseļošanās - valsts pārvaldes spēja operatīvi reaģēt uz izmaiņām ekonomikā, nodrošinot uzņēmējdarbībai atbalstošu vidi;
- Zaļais kurss, klimatneitralitāte;
- Digitālā transformācija;
- Inovācijas;
- Iekšējo procesu efektivitāte, kvalitāte, atbilstība normatīvo aktu prasībām. Sistemātisku pārmaiņu rezultātā labāk koordinēta un efektīvāka valsts pārvalde;
- Cilvēkresursu prasmju attīstība un iesaistīšanās - publiskās pārvaldes izpildkapacitātes stiprināšana, kompetents darbaspēks valsts pārvaldē.

Katra no noteiktajām prioritātēm ietver dažādas darbības, kā arī ir aktivitātes ir saistītas ar kopējiem valsts pārvaldes uzdevumiem.

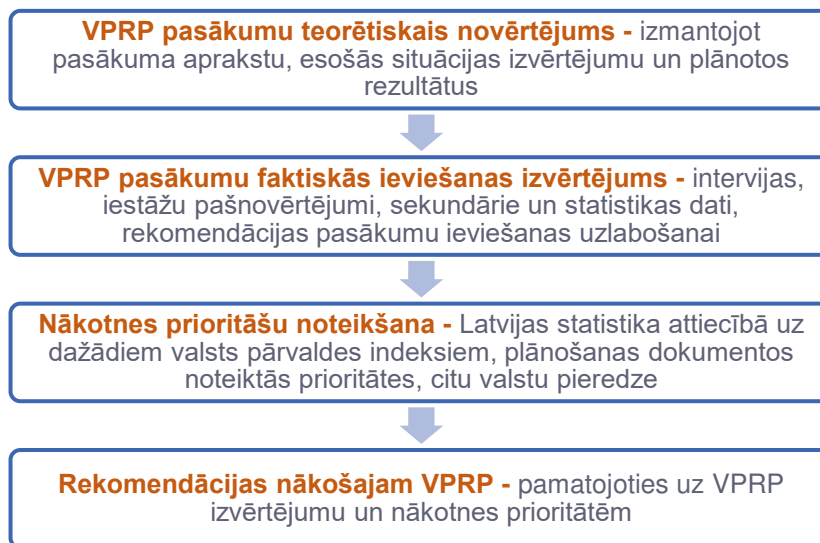
3 <https://likumi.lv/ta/id/303328-valsts-parvaldes-vertibas-un-etikas-pamatprincipi>

1. NOVĒRTĒJUMA METODOLOĢIJA

Novērtējuma tvērums

Valsts pārvaldes reformu plāna (VPRP) 2017.–2020. gadam⁴ mērķi ir efektīva, atbildīga un elastīga valsts pārvalde. Reformu virzieni izstrādāti trīs dimensijās – ekonomija (ieguldīt mazāk), lietderība (ieguldīt atbilstoši ieguvumiem) un efektivitāte (ieguldīt gudri). VPRP mērķu sasniegšanai ir definēti 10 pasākumi (3 pasākumi katram virzienam un viens horizontāls pasākums). Katram pasākumam VPRP ir iekļauts apraksts, darbības rezultāts, rezultatīvais rādītājs, atbildīgā institūcija, līdzatbildīgās institūcijas un izpildes termiņi.

Novērtējuma metodoloģijas kopsavilkums



VPRP pasākumu novērtējums

Projekta ietvaros veikts novērtējums katram no VPRP pasākumiem, vērtējot gan to **teorētisko ietvaru** – kāda varētu būt pasākuma ietekme uz mērķu sasniegšanu, gan īstenošanas pasākuma **faktisko ietekmi** uz mērķu sasniegšanu. Novērtējumam - teorētiskā un faktiskā ietekme - izmantota vērtību skala – nesasniegts, nedaudz sasniegts, daļēji sasniegts, gandrīz sasniegts un sasniegts. Katram pasākumam tiek izvērtēts arī rezultatīvo rādītāju statuss.

Lai noteiktu pasākumus, kuru īstenošana vēl būtu turpināma, izvēlēti pasākumi ar augstu pasākuma teorētisko novērtējumu, kuru ieviešana vēl nav pabeigta vai arī to nepieciešams turpināt. Lai noteiktu pasākumus, kuru īstenošana nav turpināma, izvērtēti pasākumi ar daļēju vai zemu ietekmi saskaņā ar pasākumu teorētisko izvērtējumu. Lai noteiktu pasākumus, kuru turpmākajā īstenošanā jāveic izmaiņas, aplūkoti pasākumi ar augstu ietekmi saskaņā ar teorētisko novērtējumu un zemu faktisko izpildi.

Pamatojoties uz pasākumu izvērtējumu, intervijām ar iesaistītām pusēm, valsts pārvaldes politikas dokumentu analīzi, valsts pārvaldes darbības novērtējuma indeksu analīzi un citu valstu pieredzes analīzi, identificēti pasākumi, kas varētu tikt īstenoti nākotnē valsts pārvaldes reformu plāna ietvaros.

Datu ieguves metodes

Izmantotās datu ieguves metodes un avoti ietver institūciju iesniegtos ikgadējos pašnovērtējumus par katru VPRP pasākumu, VK interviju piezīmes ar nozaru ministriju valsts sekretāriem (2020. gada septembris – oktobris), pasākumu ieviešanas ziņojumus, MK informatīvos ziņojumus, statistisko informāciju, kā arī citus informācijas avotus. Veiktas attālinātas intervijas ar dažādām iesaistītām pusēm, tai skaitā arī par pasākumiem atbildīgajām un līdzatbildīgajām institūcijām.

4 https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/Valsts_kanceleja/reformu_plans_2020_final_26072017.pdf

Novērtējumā ņemti vērā Latvijas politikas plānošanas dokumenti, piemēram, Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021-2027,⁵ Cilvēkresursu attīstības politika,⁶ dažādi attīstības plānošanas dokumenti,⁷ "Ietekmes pēcpārbaudes ieviešana" (apstiprināts ar MK 2016. gada 31. augusta rīkojumu Nr. 495), kas ievieš "konsultē vispirms" principu un aktivitātes normatīvā regulējuma vienkāršošanai un administratīvā sloga samazināšanai, Eiropas Semestra ieteikumi⁸ un citi dokumenti.

Novērtējuma beigu posmā organizēta fokusgrupu diskusija (izmantojot attālināto dalību) par darba novērtējuma sākotnējiem rezultātiem un rekomendācijām. Dalībnieku saraksts, fokusgrupu laiks un fokusgrupā izmantojamie materiāli saskaņoti ar VK.

Novērtējuma pieņēmumi un ierobežojumi

Novērtējuma ietvaros netika analizēti dokumenti un darbības, kas tika īstenoti pirms 2017. gada, jo tie neattiecas uz VPRP īstenojamo pasākumu periodu. Izvērtējums neietver nozaru politiku izvērtējumu, kā arī rekomendācijas attiecībā uz politiku prioritātēm, strukturālas izmaiņas attiecībā uz dažādu resoru atbildībām, funkcijām un uzdevumiem starp valsts un pašvaldību sektoru.

Novērtējumā izmantotie simboli

Lai labāk vizuāli demonstrētu VPRP pasākumu rezultātu sasniegšanu, ziņojumā izmantoti simboli kvadrātu formā, kas parāda konkrētā pasākuma rezultātu sasniegšanu (pilns kvadrāts – rezultāts ir sasniegts).

5 <https://www.pkc.gov.lv/lv/nap2027>

6 <https://www.mk.gov.lv/lv/content/cilvekresursu-attistibas-politika>

7 <https://www.ic.iem.gov.lv/lv/attistibas-planosanas-dokumenti>

8 https://www.em.gov.lv/lv/eiropas_savieniba/eiropas_semestris/

2. VALSTS PĀRVALDES REFORMU PLĀNA 2020 UZDEVUMU IZPILDES NOVĒRTĒJUMS

2.1. Pilnveidot darba snieguma vadības un novērtēšanas sistēmu



Valsts pārvaldes cilvēki



Efektivitāte

Pasākuma mērķis ir stiprināt valsts pārvaldē nodarbināto **atbildību par darba rezultātu sasniegšanu**, ieviešot darba snieguma rādītājus augstākā līmeņa vadītājiem un veicinot izpratni par sasniedzamajiem rezultātiem.

Darba snieguma rādītāju ieviešana ir atskaites punkts sistemātiskai vajadzību izvērtēšanai.

Tabulā zemāk iekļauts kopsavilkums par pasākuma rezultativajiem rādītājiem, to faktisko izpildi, kā arī pamatojums faktiskās izpildes vērtējumam. Tabulā iekļauts arī pasākuma aktivitāšu teorētiskais novērtējums, papildus ieguvumi, kā arī kopējais pasākuma novērtējums.

2. tabula. Pasākuma "Pilnveidot darba snieguma vadības un novērtēšanas sistēmu" izpildes statuss

Rezultatīvais rādītājs	Rezultāts	Pamatojums
Viens pilotprojekts		Iekšlietu ministrijai (IEM), izrādot iniciatīvu būt par to ministriju, sadarbībā ar kuru tiek realizēts pilotprojekts, Valsts kanceleja (VK) sadarbībā ar Valsts administrācijas skolu (VAS) organizēja stratēģijas un snieguma rādītāji (KPI) izstrādes pilotprojektu (18.10.2018. – 10.05.2019.). IEM pilotprojekts, ietverot IEM darbības stratēģijas 2020.-2022. gadam ⁹ izstrādi.
Metodika augstākā līmeņa vadītāju darba snieguma vadības ieviešanai		Metodika nav izstrādāta, jo tika nolemts sākotnēji veikt izmaiņas spēkā esošajā institūciju darbības stratēģiju izstrādes kārtībā, balstoties uz kuru iestādēm jāizstrādā iestāžu darbības stratēģijas. Tajās tiktu noteikti sasniedzamie mērķi un snieguma rādītāji, kā arī augstākā līmeņa vadītāju darba sniegums sasaistāms ar iestādes noteiktajiem mērķiem un to snieguma rādītājiem.
Informatīvais ziņojums (ex-post novērtējums)		Darba uzdevums ietver veikt darba izpildes novērtēšanas sistēmas ietekmes pēcpārbaudi. Saskaņā ar VK atskaitēm pēcpārbaude ir veikta un ziņojums izstrādāts, izskatīts Saeimas Sociālo un darba lietu komisijas Nodarbinātības apakškomisijas 2018. gada 16. oktobra sēdē. Darba versijā ir sagatavoti grozījumi darba izpildes novērtēšanas noteikumos (10.07.2012. MK noteikumi Nr. 494). Tie tiks virzīti, kad grozījumi Valsts civildienesta likumā par iestāžu vadītāju termiņu ierobežojumu tiks pieņemti Saeimā 2. lasījumā (tie ir saistīti), tādējādi ir veikti visi priekšdarbi veiksmīgai uzdevuma izpildei.

9 <https://www.iem.gov.lv/sites/iem/files/content/strategija-iem.pdf>

ieviesta pilnveidota darba snieguma mērīšanas sistēma visiem valsts tiešās pārvaldes iestāžu vadītājiem		Pilnveidota darba snieguma mērīšanas sistēma nav ieviesta, jo tika nolemts vispirms noteikt konkrētus sasniedzamos mērķus un snieguma rādītājus atbilstoši pilnveidotai iestādes darbības stratēģijas izstrādes kārtībai.
Pasākuma plānoto aktivitāšu teorētiskais novērtējums		Plānoto pasākumu teorētiskais ieguvums ir liels, jo pasākuma ietvaros tiktu pilnveidota darba snieguma mērīšanas sistēma valsts tiešās pārvaldes iestāžu vadītājiem, tādējādi veicinot iestādes noteikto mērķu izpildi.
Papildus ieguvumi		2018. gadā augstākā līmeņa vadītāju attīstības programmas ietvaros organizētas mācības valsts sekretāriem par KPI un snieguma rādītājiem, piemēram, 17.05.2018 – 18.05.2018 VK organizētais pasākums par KPI (“Strategic performance management: key performance indicators formulation for senior managers”). Dažādi diskusiju pasākumi (darbnīca augstākā līmeņa vadītāju konferences ietvaros ar tās turpinājumu 16.10.2019., diskusija ar valsts sekretāriem un atbildīgajiem par stratēģisko plānošanu ministrijās 13.02.2020), lai koprades procesā izstrādātu jaunu instrukciju par institūciju darbības stratēģiju izstrādi. Izstrādāts instrukcijas projekts¹⁰ “Kārtībā, kādā izstrādā un aktualizē institūcijas darbības stratēģiju un novērtē tās ieviešanu”. Instrukcijas projekts izskatīts valsts sekretāru sanāsmē 13.08.2020. un MK 20.10.2020. Uz novērtējuma sagatavošanas brīdi (2020. gada decembris) instrukcijas projekts vēl nav apstiprināts. Izstrādātas atsevišķu nozaru ministriju stratēģijas un stratēģiskie mērķi, ietverot rezultātīvos un snieguma rādītājus, kas kaskadēti arī uz padotības iestādēm (piemēram, IEM). Saskaņā ar VK sniegto informāciju vairāku iestāžu (piemēram, VK, Labklājības ministrijas (LM), Finanšu ministrijas (FM), Valsts ieņēmumu dienesta, Valsts vides dienesta u.c.) stratēģijas vai to projekti izstrādāti, vadoties no instrukcijas projektā ietvertajiem pamatprincipiem. Izstrādāta Efektīva vadītāja rokasgrāmata.¹¹ Izstrādātas vadlīnijas “Konsultē vispirms”.¹²
Pasākuma kopējais novērtējums		Pasākums nav īstenots saskaņā ar sākotnējo plānu, kas paredzēja pilnveidot darba snieguma mērīšanu augstākā līmeņa vadītājiem, jo tika nolemts vispirms pārveidot iestāžu darbības stratēģiju regulējumu, tajā paredzot svarīgāko jeb galveno snieguma rādītāju definēšanu. Šis solis bija nepieciešams VPRP 1. pasākuma izpildei. Pasākuma ietvaros veiktas papildus darbības, tai skaitā apmācības augstākā līmeņa vadītājiem par stratēģiju izstrādi un snieguma rādītājiem, atbalsts stratēģiju

10 <http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?dateFrom=2019-11-24&dateTo=2020-11-23&text=vss-430&org=0&area=0&type=0>

11 https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/efektiva_vaditaja_rokasgramata.pdf

12 https://em.gov.lv/files/ministrija/konsultevispirms/2017-06-15_10_05_37_KV_Vadlinijas_FINAL_MAKETS_14.06.2017.pdf

		izstrādē dažādām iestādēm, kā arī sagatavots instrukcijas projekts iestādes stratēģijas izstrādei. Ieviesti dažādi papildus materiāli, kas palīdz ne tikai novērtēt, bet arī uzlabot darba sniegumu augstākā līmeņa vadītājiem, tai skaitā Efektīva vadītāja rokasgrāmata, vadlīnijas "Konsultē vispirms".
Novērojumi		
- Pēc iespējas ātrāk apstiprināt instrukcijas projektu "Kārtība, kādā izstrādā un aktualizē institūcijas darbības stratēģiju un novērtē tās ieviešanu". Instrukcijas projekta apstiprināšanas kavēšanās ietekmē iestāžu stratēģiju izstrādi, tādēļ daļa no iestādēm darbojas bez spēkā esošām, aktuālām, apstiprinātām stratēģijām. Ir daudzas iestādes, kurām stratēģija bija spēkā tikai līdz 2019. gadam, savukārt jaunā stratēģija nav apstiprināta, piemēram, VK. Vismaz daļēji tas ir skaidrojams ar 12.12.2019 Valsts sekretāru sanāksmes lēmumu (protokols Nr.47 22§): "Institūcijas, kuras jau ir izstrādājušas nākamā perioda stratēģiju vai to ir iesākušas, apstiprina stratēģiju atbilstoši esošajam regulējumam un pēc izmaiņu spēkā stāšanās, ievērojot noteikto pārejas periodu, veic izmaiņas izstrādātajā stratēģijā. Pārējās institūcijas sāk stratēģijas izstrādi pēc grozījumu veikšanas instrukcijā atbilstoši jaunajam regulējumam, bet ne vēlāk kā līdz 2020.gada 31.decembrim." Jaunās pieejas ieguvums ir stratēģiskās plānošanas sistēmas attīstība, izpratnes un sasaistes veidošana starp mērķiem un snieguma rādītājiem, mērīšanas prasmju pieaugums un sasniegti nospraustie mērķi. - Atsevišķas nozaru ministrijas izstrādāja iestāžu stratēģijas, izmantojot instrukcijas projektu, bet instrukcijas projekts ir atšķirīgi interpretēts (pamatojoties uz publiski pieejamām nozaru stratēģijām), tādēļ iestādes lieto dažādu terminoloģiju, stratēģijas laika periodus, kā arī ir citas atšķirības iestāžu pieejā attiecībā uz stratēģiju izstrādi. Pēc instrukcijas projekta apstiprināšanas nodrošināt apmācības iestāžu vadībai attiecībā uz stratēģiju izstrādi saskaņā ar jauno instrukciju. - Instrukcijā iekļauta prasība, ka augstākā institūcija un tās padotībā esošā institūcija nodrošina stratēģiju savstarpēju saskaņotību, pamatojoties uz galvenajiem snieguma rādītājiem, bet nav ietverta prasība veiksmīgas politikas ieviešanai nodrošināt plānoto mērķu kaskadētu ieviešanu. Izvērtēt iespēju papildināt instrukciju ar prasību, ka stratēģijā jāiekļauj informācija, kā konkrēti iestādes mērķi tiek kaskadēti padotības iestādēm. - Papildināt izstrādāto instrukcijas vai izveidot metodoloģisko materiālu, kas nosaka, kā sasaistīt iestāžu stratēģijas un snieguma rādītājus ar darba snieguma mērīšanas sistēmu tiešās pārvaldes iestāžu vadītājiem. Šāds dokuments ir izstrādes stadijā un būtu ļoti svarīgi turpināt darbu pie dokumenta izstrādes, kas iekļautu prasību, ka iestādes vadītāja darba novērtējums ir sasaistīts ar iestādes snieguma rādītājiem. Pēc dokumenta apstiprināšanas visu iestāžu vadītājiem noteikt snieguma rādītājus un vērtēt pēc vienas metodoloģijas. - Pasākums tika vērsts uz tiešās pārvaldes iestādēm, bet augstākā līmeņa vadītāju kursu par iestāžu stratēģiju izstrādi un KPI noteikšanu apmeklēja tikai neliels skaits augstākā līmeņa vadītāju, tādēļ nākotnē būtu jāieplāno pasākumi, kas nodrošinātu, ka visi tiešās pārvaldes iestāžu vadītāji var apmeklēt apmācības un iegūt papildus informāciju / konsultācijas par stratēģiju izstrādi un KPI noteikšanu. Pēc iespējas nodrošināt materiālu pieejamību arī pašvaldību vadītājiem, īpaši ņemot vērā administratīvi teritoriālo reformu un ar to saistīto stratēģiju izstrādi, piemēram, VAS apmācības, tiešsaistes apmācības. - Izstrādājot jauno Valsts pārvaldes reformu plānu un saistītos indikatorus, ņemt vērā aktuālās valsts pārvaldes attīstības tēmas (ietvertas 20.10.2020 MK protokollēmuma projektā): progress nozares politikas ieviešanā, iekšējo procesu efektivitāte un atbilstība normatīvo aktu prasībām, cilvēkresursu prasmju attīstība un iesaistīšanās, klimatneitralitāte, digitālā transformācija, inovācija. - VK precizēt pasākuma tvērumu, jo saskaņā ar VPRP pasākuma tvērums ir tiešās pārvaldes iestādes (157), bet pašnovērtējums tiek apkopots par 100 iestādēm, kā arī paplašināt		

pašnovērtējuma tvērumu, nodrošinot, ka visas tiešās pārvaldes iestādes sniedz informāciju par VPRP izpildi.

- Nodrošināt visu pasākuma uzdevumu izpildi, tai skaitā stratēģijas izstrādes kārtības apstiprināšanu un vadlīniju izstrādi augstākā līmeņa vadītājiem rezultātu noteikšanai, bet izvērtēt nepieciešamību nākamajā VPRP turpināt kā atsevišķu pasākumu.
- Iestāžu stratēģiju izstrādē ņemt vērā ne tikai kvantitatīvos datus, bet arī kvalitatīvos datus, tai skaitā sabiedrības aptaujas.

Noteikt ne tikai stratēģijas izstrādes kārtību, bet arī sasniegto rezultātu izvērtēšanas kārtību, pie tam izvērtējumu pēc iespējas veikt vismaz nozares iestādēm vienā laikā, lai nodrošinātu kopīgu izvērtējumu par nozari kopumā.

Avots: CSE COE

Pasākuma tvērums

Pasākums attiecas uz visām tiešās pārvaldes iestādēm. Saskaņā ar 28.09.2016. datiem¹³ kopumā ir 157 valsts tiešās pārvaldes iestādes, kas ir sadalītas pa resoriem. Tiešās pārvaldes iestādes¹⁴ ir visas iestādes, kas juridiski pieder pie Latvijas Republikas. Tās ir ministrijas un citas MK, Ministru prezidentam vai ministram tieši pakļautas pārvaldes iestādes, kā arī to padotībā esošas iestādes.

Spēkā esošais metodoloģiskais ietvars iestāžu stratēģiju izstrādei

Kārtība, kādā izstrādā un aktualizē institūcijas darbības stratēģiju un novērtē tās ieviešanu (MK instrukcija Nr. 3, 28.04.2015¹⁵), nosaka:

- stratēģiju izstrādā plānošanas ciklam – trīs gadi,
- stratēģija ietver institūcijas darbības pilnvarojumu, darbības virzienus, prioritātes, esošās situācijas aprakstu, mērķus, politikas rezultātus, politikas rezultātīvos rādītājus un to skaitliskās vērtības, budžeta programmu daļu,
- kā arī citus jautājumus saistībā ar stratēģijas izstrādi un ieviešanas uzraudzību.

Jaunā metodoloģiskā ietvara projekts iestāžu stratēģiju izstrādei

Snieguma rādītāji ir pakārtoti un saistīti ar institūciju darbības stratēģijām un mērķiem, tādēļ VK izstrādāja jaunu redakciju MK 2015. gada 28. aprīļa instrukcijai Nr. 3 "Kārtība, kādā izstrādā un aktualizē institūcijas darbības stratēģiju un novērtē tās ieviešanu". Saskaņā ar izstrādāto dokumentu "Kārtība, kādā izstrādā un aktualizē institūcijas darbības stratēģiju un novērtē tās ieviešanu":

- iestādes izstrādā stratēģiju laika posmam no 4 līdz 7 gadiem,
- stratēģija ietver – misiju (institūcijas izveidošanas un darbības pamatmērķis), vīziju (institūcijas vēlamais nākotnes stāvoklis ilgtermiņā), vērtības (kopīgās valsts pārvaldes vērtības), mērķgrupas (klienti un iesaistītās puses), politikas mērķus (uzskaitījums, jo konkrētie mērķi noteikti politikas plānošanas dokumentos), prioritātes (institūcijas resursi tiek koncentrēti pa prioritātēm), prioritātes mērķi (nodrošinās attiecīgo prioritāšu attīstību), sasniežamie rezultāti (raksturo mērķa sasniegšanas pakāpi) un to snieguma rādītāji (raksturo iestādes sasniegto progresu), tai skaitā snieguma rādītāji, kas attiecas uz visām tiešās pārvaldes institūcijām.

Saskaņā ar MK sēdes protokollēmuma projektu¹⁶ (20.10.2020. protokollēmums nav apstiprināts) tiešās valsts pārvaldes iestādēm līdz 2021. gada 31. decembrim ietvert savās darbības stratēģijās vismaz vienu snieguma rādītāju par katru no šīm 2021.–2027. gada plānošanas perioda aktuālajām valsts pārvaldes attīstības tēmām: progress nozares politikas ieviešanā, iekšējo procesu efektivitāte un atbilstība normatīvo aktu prasībām, cilvēkresursu prasmju attīstība un iesaistīšanās, klimatneitralitāte, digitālā transformācija, inovācija.

13 https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/tpi_saraksts_280916.pdf

14 <http://tap.mk.gov.lv/valsts-parvaldes-politika/>

15 <https://likumi.lv/ta/id/273909-kartiba-kada-izstrada-un-aktualize-institucijas-darbibas-strategiju-un-noverte-tas-ieviesanu>

16 <http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?dateFrom=2019-11-24&dateTo=2020-11-23&text=vss-430&org=0&area=0&type=0>

Galvenās atšķirības starp spēkā esošo kārtību un jaunās kārtības projektu ir uzsvars uz iestādes mērķiem, prioritātēm un sasniedzamajiem rezultātiem – galvenajiem snieguma rādītājiem, kas līdz šim nebija noteikti, jo politikas mērķi un sasniedzamie rezultāti ir noteikti politikas plānošanas dokumentos.

Iestāžu stratēģiju izstrāde

IEM pilotprojekts ietvēra darbu pie stratēģijas koncepta izstrādes, kas tika uzsākta 2019. gada sākumā, ministrijas vadībai izstrādājot leģslītu nozares stratēģijas mērķu karti. KPI noteikti šādās jomās: efektīva resursu izmantošana funkciju izpildē, kā arī augsta pakalpojuma sniegšanas kvalitāte; profesionāli, motivēti, uz attīstību orientēti, novērtēti darbinieki un komanda; inovācijas - progresīvi risinājumi un labās prakses radīšana. Rīcības virzieniem noteiktas rezultatīvo rādītāju skaitliskās vērtības. Politikas rezultatīvie rādītāji noteikti arī padotības iestādēm, kā arī darbības rezultāti un rezultatīvie rādītāji. IEM stratēģijas koncepts izstrādāts pilotprojekta ietvaros, ko īstenoja VAS un VK. Piesaistot DG REFORM līdzekļus, tiek tālāk izstrādāta ne tikai nozares stratēģija, bet tiek veikta Valsts policijas darba efektivitātes uzlabošana.

FM darbības un attīstības stratēģija 2020.-2024. gadam¹⁷ ir FM mērķu karte 2020.-2024. gadam, ietverot politikas mērķus, politikas rezultatīvos rādītājus, politikas snieguma rādītājus. Stratēģija attiecas tikai uz ministriju, un politikas rezultatīvie rādītāji nav noteikti padotības iestādēm.

Ekonomikas ministrijas (EM) darbības stratēģija¹⁸ ir paredzēta 2020.-2022. gadam.

Valsts ieņēmumu dienesta (VID) attīstības stratēģija 2020.-2022. gadam¹⁹ ietver sasniedzamos stratēģiskos mērķus, darbības rezultātus un rādītājus, stratēģiskās iniciatīvas. Stratēģija ietver misiju, vīziju, vērtības, virsmērķus, darbības virzienus, politikas rezultātus, uzdevumus, kā arī citu informāciju.

Nodarbināto darba izpildes novērtēšana

MK noteikumi 10.07.2012. Nr. 494²⁰ "Noteikumi par valsts tiešās pārvaldes iestādēs nodarbināto darba izpildes novērtēšanu" nosaka darba izpildes novērtēšanas kārtību, ietverot arī iestādes vadītāja darba izpildes novērtējumu, amata kategorijas, kompetences un citus jautājumus.

Pēc jaunās kārtības plānots pārskatīt arī nodarbināto darba izpildes novērtēšanas principus.

Iestāžu vadītājiem noteiktie snieguma rādītāji

VK Valsts pārvaldes reformu plāna ieviešanas uzraudzības ietvaros apkopo pašnovērtējumus no nozaru ministrijām par VPRP pasākumu ieviešanu, un tabulā zemāk iekļauta informācija par snieguma rādītāju noteikšanu vadītājiem un snieguma izvērtēšanas procesu.

3. tabula. Iestāžu vadītājiem noteiktie snieguma rādītāji

Resors	Iestāžu skaits	Iestāžu vadītājiem noteiktie snieguma rādītāji (2019.g.)	Sasniegto snieguma rādītāju novērtēšanas process
Aizsardzības ministrija (AiM)	5	0	
Ārlietu ministrija (ĀM)	2	0	
EM	7	7	Atbilstoši 2019. gada 7. maija MK rīkojuma Nr. 210 "Par Valdības rīcības plānu Deklarācijas par Artura Krišjāņa Kariņa vadītā MK iecerēto darbību īstenošanai" 5. punktam Ilgadējā novērtēšana Snieguma rādītāji no valdības rīcības plāna
FM	6	1	Veicot individuālo novērtēšanu

¹⁷ https://www.fm.gov.lv/lv/finansu_ministrija/dokumenti/FM_darbības_stratēģija/

¹⁸ <https://www.em.gov.lv/lv/darbības-stratēģija>

¹⁹ <https://www.vid.gov.lv/lv/stratēģija-plans-parskati>

²⁰ <https://likumi.lv/ta/id/250211-noteikumi-par-valsts-tiesas-parvaldes-iestades-nodarbinato-darba-izpildes-novertesanu>

IEM	5	0	2020. gadā apstiprināta mērķu karte
IZM	9	0	
Kultūras ministrija (KM)	16	0	
LM	12	0	
Satiksmes ministrija (SaM)	2	2	Veicot ikgadējā darbības un to rezultātu novērtēšanā (pārrunas, novērtēšanas elektroniskās veidlapas informācijas sistēma (NEVIS))
Tieslietu ministrija (TM)	12	11	Darba plāna izpildes kontroles un ikgadējās novērtēšanas ietvaros
Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM)	7	6	Darba izpildes novērtēšanas laikā Sniedzot darbu atskaides
Veselības ministrija (VM)	10	10	Kārtējās darba izpildes novērtēšanas laikā
Zemkopības ministrija (ZM)	7	7	Pārskats par budžeta programmu izpildi
Kopā	100	44	

Avots: VK apkopotie iestāžu pašnovērtējumi

Saskaņā ar iestāžu pašnovērtējumu tikai daļai iestāžu jeb 44% iestāžu vadītājiem ir noteikti snieguma rādītāji.

2.2. Nodrošināt valsts pārvaldē nodarbināto skaita samazināšanu un uzraudzību



Valsts pārvaldes cilvēki



Ekonomija

Pasākuma mērķis ir nodrošināt **amata vietu skaita samazināšanu** valsts tiešās pārvaldes iestādēs, uz kurām MK ir tieša ietekme. Plānotais amata vietu skaita samazinājums par aptuveni **6% jeb 3 500 amata vietām triju gadu laikā**, apmēram 2% katru gadu.

Tabulā zemāk iekļauts kopsavilkums par pasākuma rezultatīvajiem rādītājiem, to faktisko izpildi, kā arī pamatojums faktiskās izpildes vērtējumam. Tabulā iekļauts arī pasākuma aktivitāšu teorētiskais novērtējums, papildus ieguvumi, kā arī kopējais pasākuma novērtējums.

4. tabula. Pasākuma "Nodrošināt valsts pārvaldē nodarbināto skaita samazināšanu un uzraudzību" izpildes statuss

Rezultatīvais rādītājs	Rezultāts	Pamatojums
MK lēmums par vakanču skaita samazināšanu		Lēmums par vakanču vietu samazināšanu tika pieņemts politiskā dialogā ar nozaru ministriju pārstāvjiem un atspoguļots VPRP, kas ir apstiprināts ar MK rīkojumu Nr. 701 no 24.11.2017. ²¹

21 <https://likumi.lv/ta/id/295343-par-valsts-parvaldes-reformu-planu-2020>

MK lēmums par jaunu amata vietu neveidošanu turpmākajos trijos gados		MK 28.08.2017 prot. Nr.41 ²² 1.§ Informatīvais ziņojums "Ar valsts budžeta likumprojektu saistītie jautājumi. 42.punkts "Ministrijām pārskatīt līdzšinējo praksi un turpmāk nepieprasīt jaunas amata vietas".
Vadlīnijas par amata vietu samazinājumu resoros		Vadlīnijas par amatu vietu samazināšanu resoros netika izstrādātas, jo saskaņā ar vienošanos ar nozaru ministrijām, par amatu vietu samazināšanu katrs resors pieņēma individuālus lēmumus, ņemot vērā nozares darbības specifiku.
Ikgadējais ziņojums par nodarbināto skaitu valsts tiešajā pārvaldē		VK ik pusgadu publisko informāciju par darba samaksu un nodarbināto skaitu valsts budžeta iestādēs. ^{23 24} Informācija par nodarbināto skaitu iekļauta arī "Valsts pārvaldes reformu plāna 2020 Progresā ziņojumā 2018/2019". ²⁵
Pasākuma plānoto aktivitāšu teorētiskais novērtējums		Nodarbināto skaita palielinājums palīdz sasniegt mērķi – maza un efektīva valsts pārvalde. Pasākums tika plānots ļoti plašam iestāžu lokam ar apmēram 58 000 nodarbināto, kas ietver ļoti dažādas iestādes, kur ne vienmēr MK ir tieša ietekme, tādēļ pasākuma ieviešanas laikā tika mainīts pasākuma tvērums (tikai tiešās pārvaldes iestādes ar atsevišķiem izņēmumiem) un sasniedzamie rādītāji (tikai 6% samazinājums un nevērtēts rezultāts - 3500 amata vietu samazinājums). Pasākums nav formāli sasaistīts ar citiem VPRP pasākumiem, kas attiecas uz nodarbināto skaita samazināšanu, pamatojoties uz iestāžu darbības efektivitātes uzlabošanu, piemēram, funkciju centralizācija, funkciju pārskatīšana. Tajā pašā laikā jāņem vērā, ka, samazinoties nodarbināto skaitam, tiek pārskatīti un optimizēti darbības procesi. Pasākumam ir ļoti sarežģīts monitoringa mehānisms, jo informācijas apkopojums ietver visas nodarbināto kategorijas, bet vēlāk tiek veikts dalījums – nodarbināto kategorijas, kuras ir VPRP tvērumā un kuras nav, kā arī tiek veiktas manuālas korekcijas attiecībā uz jaunām amata vietām, kas tiek piešķirtas, pamatojoties uz jaunām funkcijām vai saskaņā ar MK rīkojumu.
Papildus ieguvumi		Saskaņā ar vienošanos ar nozaru ministrijām iegūtā ekonomija no nodarbināto skaita samazināšanas tika izmantota kā papildus budžeta līdzekļi atalgojuma palielināšanai valsts pārvaldē nodarbinātajiem. Lēmumus par ieekonomēto līdzekļu izmantošanu pieņem resora līmenī. Lielāks fokuss uz valsts pārvaldē nodarbināto darba efektivitāti.
Pasākuma kopējais novērtējums		Pasākums ir ļoti svarīgs, lai sasniegtu mērķi – efektīva valsts pārvalde ar konkurētspējīgu atalgojumu.

22 <https://likumi.lv/ta/id/293215-ministru-kabineta-arkartas-sedes-protokols>23 https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/infozinojums_2020_1.pusgads.pdf24 https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/Valsts_kanceleja/infozinojums_2019.pdf25 <http://tap.mk.gov.lv/mk/tap/?pid=40476164>

		Apkopojot informāciju par visiem resoriem uz 01.01.2017, nodarbināto skaits ir 41 911, bet uz 31.12.2019, ņemot vērā visas korekcijas, nodarbināto skaits ir 38 837, tādējādi ir sasniegts samazinājums par 7.33%. Pasākums vēl nav sasniedzis mērķus attiecībā uz katru no resoriem, bet jāņem vērā, ka pasākuma izpildes gala izvērtējums var tikt veikts, kad būs pieejami dati uz 31.12.2020. Pasākuma sfēra tika mainīta, jo sākotnējais plānojums neatbilda nepieciešamajam uzstādījumam. Pasākumam ir ļoti sarežģīts monitoringa mehānisms.
Novērojumi		
Nākotnē, ja līdzīgi pasākumi tiek iekļauti VPRP: ➤ skaidrāk noteikt VPRP pasākuma tvērumu – gan iestāžu līmenī, gan amata grupu līmenī, ➤ labāk sasaistīt pasākumu ar citiem VPRP pasākumiem, tādējādi veidojot integrētus risinājumus nodarbināto skaita samazināšanai, piemēram, sasaistīt ar atbalsta funkciju centralizāciju un izvērtēt, kā atbalsta funkciju centralizācija ietekmē nodarbināto skaitu. Cits piemērs – sasaistīt ar budžeta pārskatīšanas pasākumiem, tai skaitā izvērtējot politikas un to ieviešanu. Attiecībā uz centralizāciju jāņem vērā, ka ieguvumi var tikt aprēķināti tikai pēc kāda laika, jo daudzos gadījumos centralizācijas projekti tiek ieviesti pakāpeniski. Arī aprēķinos jāņem vērā, ka centralizācijas projektu īstenošanas rezultātā izmaiņas var attiekties uz vairākiem resoriem, pie tam iespējams samazinājums vienā un palielinājums citā resorā, ➤ skaidrāk noteikt, kā tiek aprēķināts nodarbināto skaita samazinājums un vai, pievienojot jaunas funkcijas un uzdevumus, nodarbināto skaits netiek tālāk palielināts. Jaunās amata vietas, sākot no nākamā gada (2021.gads) ,pakļaut 6 % samazinājumam, ➤ plānojot nodarbināto skaita samazinājumu, ņemt vērā funkcijas, ko nosaka normatīvie akti un kur procentuāls samazinājums nebūtu piemērojams. Nodarbināto skaita samazinājumu balstīt, pamatojoties uz funkciju pārskatīšanu un optimizāciju, ➤ Novērtējuma laikā daudzas iestādes norādīja, ka lineāru valsts pārvaldē nodarbināto skaita samazināšanu ir grūti īstenot, jo visas iestādes nav vienādā situācijā, ➤ Plānojot valsts pārvaldē nodarbināto skaita samazinājumu, ņemt vērā resora iestāžu struktūru un funkcijas, jo dažiem sektoriem ir mazs padotības iestāžu skaits.		

Avots: CSE COE

Pasākuma tvērums

Pasākuma mērķis ir nodrošināt amata vietu skaita samazināšanu tiešās pārvaldes iestādēs, uz kurām MK ir tieša ietekme. Pasākumā ietverti iestāžu saraksts (110 iestādes) iekļauts ziņojuma pielikumā.

Pasākuma mērķis ir samazināt 3500 amata vietas jeb 6% no nodarbināto skaita, tātad pasākums bija plānots uz kopīgo nodarbināto skaitu - apmēram 58 tūkstoši. VK pasākuma ieviešanas laikā precizēja pasākuma tvērumu – tiešās pārvaldes iestādes (neietver 58 tūkstošus nodarbināto), tādēļ tiek uzraudzīta tikai rādītāja 6% samazinājums no nodarbināto skaita izpilde.

Saskaņā ar VK izstrādāto pasākuma metodoloģiju, pasākums neattiecas uz terminēto nodarbināto slodžu skaitu ES struktūrfondu projektos, karavīriem, diplomātiem un darbiniekiem, kuri nodarbināti vēstniecībās un pārstāvniecībās ārvalstīs, 32. un 44. amatu saime (nodarbinātie uz nenoteiktu laiku).

Līdzīgu pieeju – valsts sektorā strādājošo procentuālu skaita samazinājumu noteiktā laika periodā izmanto arī Eiropas Komisija (EK), nosakot 5% samazinājumu laika periodā 2013.-2017.gads.

Pasākuma izpildes novērtējumu ir veikusi Eiropas Auditoru tiesa (European Court of Auditors),²⁶ izmantojot līdzīgas datu analīzes metodes – izsūtot anketas un analizējot anketēšanas rezultātus.

Metodoloģija amatu vietu samazināšanai resoros

Nav izstrādāta vienota metodoloģija amatu vietu samazināšanai resoros, jo papildus funkciju pārskatīšanai, ko iestādes aktīvi īstenoja jau pirms VPRP, nozaru ministrijas pieņēma lēmumu, ka nodarbināto skaita samazināšana ir nozares ministrijas atbildība un procesā jāņem vērā resora darbības specifika.

Monitoringa metodoloģija

Saskaņā ar VK ziņojumu 18.03.2020 “Darba samaksa un nodarbināto skaits valsts budžeta iestādēs 2019.gadā”²⁷ vidējais nodarbināto skaits valsts iestādēs 2019.gadā bija 58 037. Saskaņā ar ziņojumu valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu atlīdzības un uzskaites sistēma (AUS) valsts budžeta iestāžu nodarbināto skaitā ietver gan uz darba līguma pamata nodarbinātos, gan dienesta attiecībās esošos ierēdņus un amatpersonas. Centrālā statistikas pārvalde (CSP) bez iepriekš pieminētajiem ietver arī uz uzņēmuma līguma pamata nodarbinātos. Saskaņā ar AUS nodarbināto skaits ir par 3000 mazāks, salīdzinot ar CSP atskaitēm. Informācija attiecas uz apmēram 58 tūkstošiem amatu vietu. Saskaņā ar VK ziņojumu²⁸ CSP datiem tvērums ir 60 251 nodarbinātie (2019.gada beigās).

VK ir izstrādājusi metodoloģiju, saskaņā ar kuru tiek monitorētas izmaiņas valsts pārvaldē nodarbināto skaitā. Dati tiek iegūti no AUS atskaitēm – MK 662²⁹ 1.pielikums II daļa un MK 662 14.pielikums, dalot pa iestādēm un nodarbināto grupām. Katra kalendārā gada decembra mēnesis tiek salīdzināts ar iepriekšējā gada decembra mēnesi. No AUS iegūtajiem datiem tiek veiktas manuālas korekcijas gadījumos, ja nozares resoram ir pievienotas jaunas funkcijas, jaunas štata vietas piešķirtas ar MK lēmumu vai arī veikta iestāžu restrukturizācija.

Saskaņā ar MK noteikumu Nr. 662 (07.11.2017)³⁰ “Noteikumi par valsts tiešās pārvaldes iestāžu un citu valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu (darbinieku) atlīdzības un personu uzskaites sistēmu” 6.punktu “Par informācijas patiesumu, pareizību un savlaicīgu iesniegšanu Valsts kancelejā ir atbildīgas tās iestādes, citas valsts institūcijas, ārstniecības iestādes vai ostas vadītājs, par kuru informācija sniegta”.

Pašnovērtējuma dati tiek apkopoti par 110 tiešās pārvaldes iestādēm.

Monitoringa rezultāti

Vērtējot resoros nodarbināto skaita izmaiņas, informācija apkopota par 13 resoriem un 110 iestādēm, pamatojoties uz VK apkopoto informāciju:

- AiM resors – 5 iestādes,
- ĀM resors – 2 iestādes,
- EM resors – 7 iestādes,
- FM resors – 7 iestādes,
- IEM resors – 10 iestādes,
- IZM resors – 9 iestādes,
- KM resors – 16 iestādes,
- LM resors – 12 iestādes,
- SaM resors – 2 iestādes,
- TM resors – 13 iestādes,
- VARAM resors – 7 iestādes.
- VM resors – 10 iestādes,

26 https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/RCR_STAFF/RCR_STAFF_EN.pdf

27 https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/Valsts_kanceleja/infozinojums_2019.pdf

28 https://mk.gov.lv/sites/default/files/editor/Valsts_kanceleja/infozinojums_2019.pdf

29 <https://likumi.lv/ta/id/295098-noteikumi-par-valsts-tiesas-parvaldes-iestazu-un-citu-valsts-un-pasvaldibu-instituciju-amatpersonu-darbinieku-atlidzibas>

30 <https://likumi.lv/ta/id/295098-noteikumi-par-valsts-tiesas-parvaldes-iestazu-un-citu-valsts-un-pasvaldibu-instituciju-amatpersonu-darbinieku-atlidzibas>

- ZM resors – 7 iestādes.

Informācija tiek apkopota vēl par 3 iestādēm, kuras neaizpilda pašnovērtējuma anketas – VK, VAS un Pārresoru koordinācijas centrs (PKC).

Tabulās, kas iekļautas ziņojuma pielikumā, iekļauta detalizēta informācija par izmaiņām nodarbināto slodzēs, gan attiecībā uz nodarbināto slodzēm, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam, gan nodarbināto skaitu iestādē kopā. Dati norādīti par trim gadiem - 2017., 2018. un 2019. gadu. Saskaņā ar monitoringa metodoloģiju iekļauta informācija arī par veiktajām manuālajām korekcijām. Izmaiņas ir rēķinātas kā starpība starp rādītāju 31.12.2019. un 01.01.2017., izdalot aprēķināto starpību ar rādītāju uz 01.01.2017. Lai iegūtu procentuālo izmaiņu, iegūtā vērtība "Izmaiņas" jāpareizina ar 100 – skatīt tabulas zemāk ar informāciju par katru resoru. Jāņem vērā, ka gala aprēķins par amata vietu samazinājumu jāveic, kad būs pieejami dati uz 31.12.2020.

No 13 resoriem tikai 7 resoros jeb 54% ir sasniegts plānotais rādītājs – 6% samazinājums nodarbināto slodzēs, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam, bet jāņem vērā, ka gala aprēķins un izvērtējums veicams, kad būs pieejami dati uz 31.12.2020.

Apkopojot informāciju par visiem resoriem uz 01.01.2017, nodarbināto skaits ir 41 911, bet uz 31.12.2019, ņemot vērā visas korekcijas, nodarbināto skaits ir 38 837, tādējādi ir sasniegts samazinājums par 7,33%.

2.3. Pārskatīt valsts un pašvaldību institūcijās nodarbināto atlīdzības politiku



Valsts

pārvaldes

cilvēki



Lietderība

Pasākuma mērķis ir pakāpeniski ieviest **darba sniegunā balstītu atlīdzības politiku** un celt atlīdzības līmeni līdz 80% no darba samaksas privātajā sektorā līdzīgas vērtības amatiem, lai paaugstinātu valsts pārvaldes konkurētspēju un produktivitāti.

Daļa reformas īstenošanai **nepieciešamā finansējuma** tiek gūta, īstenojot nodarbināto skaita samazinājumu (VPRP 2. pasākums), kā arī ieviešot obligātu ikgadējo efektivitātes ietaupījumu (VPRP 5.pasākums).

Tabulā zemāk iekļauts kopsavilkums par pasākuma rezultativajiem rādītājiem, to faktisko izpildi, kā arī pamatojums faktiskās izpildes vērtējumam. Tabulā iekļauts arī pasākuma aktivitāšu teorētiskais novērtējums, papildus ieguvumi, kā arī kopējais pasākuma novērtējums.

5. tabula. Pasākuma " 2.3. Pārskatīt valsts un pašvaldību institūcijās nodarbināto atlīdzības politiku" izpildes statuss

Rezultatīvais rādītājs	Rezultāts	Pamatojums
Situācijas izvērtējums un MK risinājumi valsts pārvaldes atlīdzības sistēmas pilnveidošanai		VK ir izstrādājusi vienotās atlīdzības sistēmas efektivitātes un konkurētspējas pilnveidošanas ziņojumu. ³¹
Likumprojekts – iestāžu vadītājiem nodrošināta elastība iestādes personāla veidošanā		05.09.2019. MK sēdes protokollēmuma projektā minēts ³² : "Pabeigt jauna atlīdzības regulējuma izstrādi un līdz 2019. gada 20. decembrim iesniegt MK

31 https://mk.gov.lv/sites/default/files/editor/Infografikas/atlidzibas_reforma_kopsavilkums_14102019.pdf

32 <https://tap.mk.gov.lv/mk/tap/?pid=40476164>

		likumprojektu "Grozījumi Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likumā". Izstrādāts likumprojekts "Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likums" un likumprojekta sākotnējās ietekmes novērtējuma ziņojums (anotācija). Likumprojekts tika iekļauts 20.10.2020. MK sēdes dienas kārtībā,³³ bet jautājuma izskatīšana tika atlikta. Iestāžu vadītājiem tiek nodrošināta elastība iestādes personāla veidošanā, izmantojot amatu katalogu (izstrādāts amatu kataloga projekts, kas nav apstiprināts uz izvērtējuma brīdi 2020.gada decembris).
Likumprojekts – konkurētspējīgas darba samaksas nodrošināšana valsts pārvaldē		05.09.2019. MK sēdes protokollēmuma projektā minēts³⁴: "Pabeigt jauna atlīdzības regulējuma izstrādi un līdz 2019. gada 20. decembrim iesniegt MK likumprojektu "Grozījumi Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likumā". Izstrādāts likumprojekts "Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likums" un likumprojekta sākotnējās ietekmes novērtējuma ziņojums (anotācija). Likumprojekts tika iekļauts 20.10.2020. MK sēdes dienas kārtībā,³⁵ bet jautājuma izskatīšana tika atlikta.
Atlīdzības sistēmas monitorings – situācijas novērtējums par atlīdzības apmēru dažādās iestādēs		VK regulē publicē pētījumus "Darba samaksa un nodarbināto skaits valsts budžeta iestādēs"³⁶ Fontes salīdzinošais pētījums³⁷
Pasākuma plānoto aktivitāšu teorētiskais novērtējums		Pasākuma īstenošanai nepieciešamos līdzekļus plānots iegūt no VPRP 2.pasākuma, bet jāņem vērā, ka VPRP 2. un 3. pasākumam ir dažādi tvērumi un 2.pasākuma tvērums ir mazāks, kā arī amatu samazināšana par 6% varētu nenodrošināt nepieciešamos finanšu līdzekļus. VPRP 5.pasākuma ieguvumi netiek tik precīzi aprēķināti, lai noteiktu finansējumu, kas novirzāms 3.pasākuma ieviešanai, bet iestādēm ir iespēja novirzīt atalgojuma palielināšanai finanšu līdzekļus, kas iegūti no dažādiem izmaksu samazinājumu veidiem.
Papildus ieguvumi		Motivēti valsts pārvaldes iestāžu darbinieki. Izstrādāts amatu kataloga projekts.
Pasākuma kopējais novērtējums		Pasākums risina ļoti svarīgu jautājumu – darba sniegumā balstīta atlīdzības politika, bet pasākuma ieviešana vēl nav pabeigta.
Novērojumi		

33 <http://tap.mk.gov.lv/mk/mksedes/saraksts/darbakartiba/?sede=1161>

34 <http://tap.mk.gov.lv/mk/tap/?pid=40476164>

35 <http://tap.mk.gov.lv/mk/mksedes/saraksts/darbakartiba/?sede=1161>

36 <https://mk.gov.lv/lv/content/cilvekkresursu-attistibas-politika>

37 https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/Valsts_kanceleja/valsts_kanceleja_-_salidzinosaurs_petijums_2019.pdf

- Pieņemt politisko lēmumu par pasākuma ieviešanu, akceptējot izstrādāto likumprojektu. Pēc likumprojekta atbalstīšanas apstiprināt jauno amatu katalogu.
- Nākošajā VPRP nav iekļaujams kā atsevišķs pasākums, bet ir svarīgi uzraudzīt esošā VPRP pasākuma ieviešanas un izpildes gaitu.
- Ja valsts pārvaldē nodarbinātie tiek aicināt domāt "ārpus rāmja", tad šādu pieeju nodrošināt arī dažādos personālvadības jautājumos.
- Daudzi intervētie norādīja, ka būs ļoti grūti sasniegt plānotos mērķus, ja jaunais atlīdzības likums būs budžeta neitrāls. Saskaņā ar VK sniegto informāciju, tiek paredzēts, ka VK analizēs atalgojuma apmērus pēc tam kad būs veikta amatu pārkvalifikācija atbilstoši jaunajam amatu katalogam. Pēc veiktā izvērtējuma tiks izstrādāts mehānisms un veikts horizontāls budžeta pieprasījums atlīdzības fonda pakāpeniskai izlīdzināšanai. Tas nozīmē, ka sākotnēji tiks sniegts atbalsts iestādēm ar viszemāko apmēru un līdz vidēji visiem tiks sasniegts līdzvērtīgs līmenis.

Avots: CSE COE

Pasākuma tvērums

Pasākuma tvērums saskaņā ar Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likumu ir valsts un pašvaldību institūcijas, ostu valžu locekļi, kā arī valsts un pašvaldību kapitālsabiedrībās nodarbinātās ārstniecības personas, kuras sniedz valsts apmaksātus veselības aprūpes pakalpojumus. Pasākuma tvērums ir ļoti plašs, bet izvērtējums attiecas uz tiešās valsts pārvaldes iestādēm.

Situācijas izvērtējums un MK risinājumi

Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu atlīdzību nosaka Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likums.³⁸ Atlīdzību valsts pārvaldē veido 3 daļas³⁹: darba samaksa, sociālās garantijas un atvaļinājumi. 78% no darba samaksas nosaka amata saturs, atbildība un sarežģītība, bet 22% - nodarbinātā sasniegtie rezultāti un profesionālā pieredze. Pamatojoties uz amata saturu, atbildību un sarežģītību, visi amati valsts pārvaldē tiek klasificēti saimēs un līmeņos, kas noteikti amatu katalogā. Katram amata saimes līmenim ir noteikta mēnešalgu grupa.

Lai noteiktu amatpersonas (darbinieka) mēnešalgu,⁴⁰ tās amatu klasificē atbilstoši normatīvajiem aktiem par vienotu amatu klasifikācijas sistēmu un amatu klasificēšanas kārtību valsts un pašvaldību institūcijās (amatu katalogs) un nosaka amata saimi, līmeni un amatam atbilstošo mēnešalgu grupu. Katra mēnešalgu grupa iedalās trijās kategorijās. Katrai kategorijai ir noteikts mēnešalgas maksimālais apmērs.

Valsts tiešās pārvaldes iestāžu amatpersonu un darbinieku darba samaksu un tās noteikšanas kārtību regulē MK 2013. gada 29. janvāra noteikumi Nr. 66⁴¹ "Noteikumi par valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku darba samaksu un tās noteikšanas kārtību".

VK ir izstrādājusi vienotās atlīdzības sistēmas efektivitātes un konkurētspējas pilnveidošanas ziņojumu.⁴² Galvenās piedāvātās izmaiņas ietver:

- patstāvība amatu klasificēšanā;
- pilnveidots amatu katalogs;
- tirgus koeficienta ieviešana amatu gradēšanā;
- atlīdzības skala izteikta koeficientos, piesaistot bāzes algai;
- izvēles labumu piedāvājums;
- kolektīvie pasākumi;

38 <https://likumi.lv/ta/id/202273?&search=on>

39 <https://mk.gov.lv/lv/content/cilvekresursu-attistibas-politika>

40 <https://www.mk.gov.lv/lv/content/atlidziba>

41 <https://likumi.lv/ta/id/254560>

42 https://mk.gov.lv/sites/default/files/editor/Infografikas/atlidzibas_reforma_kopsavilkums_14102019.pdf

- kompensācija, beidzot amata pilnvaras, piemēram, atsevišķu iestāžu vadītājiem.

Likumprojekts – iestāžu vadītājiem nodrošināta elastība iestādes personāla veidošanā

Izveidots likumprojekts⁴³ “Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likums”. Saskaņā ar VK 20.10.2020 prezentāciju galvenie likumprojekta mērķi:

- uzlabot atlīdzības konkurētspēju, tuvinot atlīdzības līmeni 80% pret tirgus mediānu par līdzīgas vērtības darbu privātajā sektorā – likumprojekta 17.pants un algu skalas pielikums, bet nav iekļauta konkrēta norāde uz privātā sektora atlīdzības līmeni, kā arī tas mainās, izejot no tirgus apstākļiem. Atsauce uz 80 % pret tirgus mediānu iekļauta likumprojekta anotācijā;
- mainīt proporciju starp darba samaksas patstāvīgo un mainīgo daļu – 32.pants (piemaksa ne vairāk kā 30%);
- mūsdienīgi darba samaksas risinājumi ir sākotnēji valsts varas atzaru līmeņošana un konkurētspējīga atlīdzība valsts un pašvaldību institūcijās, tai skaitā arī vērtējot atbildību par veicamo darbu un administrējamo valsts budžeta līdzekļu apmēru – principi iekļauti likumprojekta anotācijā;
- individuālās algas līmenis starp minimumu un maksimumu – likumprojekta 1.pielikums – minimālais koeficients 0.513 un maksimālais koeficients 6,051 jeb apmēram 11.8 reizes;
- piemaksa par stratēģisko mērķu sasniegšanu - likumprojekta 35.pants;
- pozitīva darba snieguma gadījumā - prēmija – likumprojekta 39.pants, likumprojekta 10.pants (pārskata atalgojumu atkarībā no darba snieguma).

Princips, ka iestāžu vadītājiem nodrošināta elastība iestādes personāla veidošanā, tiek īstenots, iestādes vadītājam izvēloties amatus no amatu kataloga. Amatu kataloga projekts ir izstrādāts un sākotnēji saskaņots ar nozaru ministrijām (12.11.2020. VK e-pasts nozaru ministrijām).

Likumprojekts – konkurētspējīgas darba samaksas nodrošināšana valsts pārvaldē

Saskaņā ar likumprojekta 18.pantu “Valsts tiešās pārvaldes iestāžu amatpersonu (darbinieku) mēnešalgas apmēru un noteikšanas kārtību, ņemot vērā amatam atbilstošo mēnešalgu grupu, nosaka MK. Amatam atbilstošo mēnešalgu grupu nosaka, pamatojoties uz amatu saimi un līmeni. Amatu saimi un līmeni nosaka atbilstoši MK noteiktajam valsts un pašvaldību institūciju amatu katalogam.”

Likumprojekta 17.pants nosaka amatu klasifikācijas sistēmu un amatu klasificēšanas kārtību un 32.pants nosaka piemaksu līdz 30%. Atsauce uz konkurētspējīgas darba samaksas nodrošināšanu valsts pārvaldē ietverta likumprojekta anotācijā.

Atlīdzības sistēmas monitorings – situācijas novērtējums par atlīdzības apmēru dažādās iestādēs

VK sagatavo un publicē ziņojumu “Darba samaksa un nodarbināto skaits valsts budžeta iestādēs”.⁴⁴ Ziņojumi iekļauj informāciju par sabiedriskā sektora uzbūvi, nodarbināto skaitu valsts budžeta iestādēs, vidējo atalgojumu un citu informāciju.

Iestāžu pašnovērtējuma dati par atalgojuma izmaiņām

VK katru gadu apkopo informāciju resoru griezumā par izmaiņām vidējā mēnešalgā, samaksā, mazākajā un lielākajā darba samaksā un citos atalgojumu raksturojošos rādītājos.

Tabulās zemāk iekļauta informācija par laika periodu 2017.-2019. gads (dati attiecībā uz konkrētā gada decembra mēnesi). Lai izvērtētu pārmaiņas visā atalgojuma intervālā, VK novērtē ne vien vidējo atalgojumu, bet arī augstākos un zemākos rādītājus, kas liecina par izmaiņām dažādās algu grupās.

43 <http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=40483255&mode=mk&date=2020-10-20>

44 <https://mk.gov.lv/lv/content/cilvekkresursu-attistibas-politika>

Saskaņā ar tabulā zemāk sniegto informāciju, vidējā mēnešalga ir palielinājusies laika periodā 2017.-2019.gads un vidējais palielinājums pa visiem resoriem ir apmēram 12,5%. Jāatzīmē, ka ir ļoti lielas starpības starp vidējām mēnešalgām sektoros, un 2019.gadā lielākā starpība bija vairāk nekā 60%.

6. tabula. Vidējā mēnešalga, EUR

Resors	2017.g.	2018.g.	2019.g.
AiM resors	806	844	882
ĀM resors	1 313	1 401	1 421
EM resors	1 145	1 191	1 257
FM resors	1 063	1 155	1 207
IEM resors	854	897	899
IMZ resors	881	924	958
KM resors	858	899	923
LM resors	677	737	839
SaM resors	1 601	1 683	1 723
TM resors	949	1 008	1 136
VARAM resors	1 049	1 172	1 235
VM resors	675	799	928
ZM resors	998	1 028	1 069
Vidēji	990	1057	1114

Avots: VK dati

Pašnovērtējuma ietvaros tiek apkopota informācija arī par vidējo samaksu, kas laika periodā 2017.-2019.gads vidēji ir palielinājusies par 15.2%. Jāatzīmē, ka ir ļoti lielas starpības starp vidējām mēnešalgām sektoros, un 2019.gadā lielākā starpība bija vairāk nekā 100%.

7. tabula. Vidējā darba samaksa, EUR

Resors	2017.g.	2018.g.	2019.g.
AiM resors	960	1 041	1 094
ĀM resors	1 595	1 749	1 760
Ekonomikas ministrijas resors	1 314	1 402	1 484
FM resors	1 313	1 425	1 490
IEM resors	1 058	1 103	1 142
IZM resors	1 028	1 082	1 126
KM resors	978	1 020	1 051
LM resors	761	860	963
SaM resors	1 854	1 979	2 035
TM resors	1 115	1 211	1 350
VARAM resors	1 229	1 428	1 492
VM resors	887	1 066	1 310
ZM resors	1 184	1 251	1 306
Vidēji	1 175	1 278	1 354

Avots: VK dati

Mazākā darba samaksa nav būtiski palielinājusies laika periodā 2018.-2019.gads – tikai par 3.7%. Ir novērojamas lielas starpības mazākajā darba samaksā starp sektoriem – lielākā starpība apmēram 75%.

8. tabula. Mazākā darba samaksa, EUR

Resors	2018.g.	2019.g.
AiM resors	435	435

ĀM resors	752	752
EM resors	430	430
FM resors	554	673
IEM resors	430	430
IZM resors	430	430
KM resors	430	430
LM resors	430	430
SaM resors	765	826
TM resors	444	448
VARAM resors	430	477
VM resors	430	430
ZM resors	430	430
Vidēji	491	509

Avots: VK dati

Pretēji mazākajai darba samaksai, kas būtiski nav mainījusies, lielākā darba samaksa laika periodā 2018.-2019. gads vidēji palielinājusies par apmēram 24%. Tāpat novērojamas ļoti lielas starpības lielākajā darba samaksā starp resoriem – 155% ir lielākā starpība. Salīdzinot zemāko darba samaksu (430 EUR) un lielāko darba samaksu (8774 EUR), starpība ir apmēram 20 reizes, bet jaunais likumprojekts ietver maksimālo starpību apmēram 12,8 reizes.

9. tabula. Lielākā darba samaksa, EUR

Resors	2018.g.	2019.g.
AiM resors	2 864	6 775
ĀM resors	4 129	4 383
EM resors	4 016	3 657
FM resors	5 642	5 693
IEM resors	3 937	4 102
IZM resors	4 400	4 495
KM resors	3 008	3 763
LM resors	3 765	3 668
SaM resors	3 415	3 427
TM resors	3 455	4 355
VARAM resors	3 839	4 094
VM resors	3 396	3 693
ZM resors	3 373	8 774
Vidēji	3 788	4 683

Avots: VK dati

Salīdzinošie pētījumi par atalgojuma apmēru

Fontes 2019. gada salīdzinošajā pētījumā⁴⁵ minēts, ka novērota liela izkliede starp atalgojumiem vienā algu grupā, kas nav saskaņā ar taisnīga atalgojuma noteikšanas principiem, piemēram, 9. mēnešalgu grupas visaugstāk apmaksātā darbinieka mēneša kopējā alga ir 6,4 reižu lielāka nekā viszemāk apmaksātā darbinieka alga, līdzīga attiecība novērojama arī 13. mēnešalgu grupā (atšķiras 5,2 reizes). Šāda atšķirība varot norādīt uz neatbilstoši noteiktu grupu kādam no amatiem, līdzīgi rezultāti novēroti arī vienas amatu saimes, līmeņa ietvaros (10. amatu saimes 3. līmeņa visaugstāk apmaksātā darbinieka mēneša kopējā alga 4,7 reizes augstāka nekā viszemāk atalgotajam darbiniekam, 32. amatu saimes otrajam A līmenim algu līmenis atšķiras 3,8 reizes), norādot uz vai nu ļoti augstu

45 https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/Valsts_kanceleja/valsts_kanceleja_-_salidzinosaurs_petijums_2019.pdf

atalgojuma nevienlīdzību starp vienādu amatu veicējiem valsts iestādes, vai arī neatbilstoši noteiktu kvalifikāciju.

60% no analīzē iekļautajiem valsts pārvaldes darbiniekiem Rīgā saņem mazāku atalgojumu (vidēji par 310 EUR mēnesī), nekā dzīvei nepieciešams, savukārt reģionos mazāku atalgojumu nekā dzīvei nepieciešams (vidēji – par 250 EUR) saņem 74% analīzē iekļauto valsts pārvaldes darbinieku. Tomēr turpina pieaugt darbinieku proporcijas, kura saņem dažādas piemaksas (iepriekš 92%, 2019. gadā 94%).

2.4. Centralizēt atbalsta funkcijas, izvērtējot radniecisko funkciju apvienošanas iespējas, kā arī mazo iestāžu darbības lietderību



Valsts pārvaldes procesi



Lietderība

Pasākuma mērķis ir nodrošināt **lētāku un profesionālāku pakalpojumu sniegšanu**. Sākotnēji ir veicami procesu mērījumi un standartizēšana, atsakoties no liekajām darbībām. Balstoties uz mērījumiem, pieņemt lēmumu par ekonomiskāko pakalpojumu sniegšanas modeli, veidojot vienotus pakalpojumu centrus visas valsts pārvaldes vai vismaz viena resora ietvaros vai arī nododot tos ārpuspakalpojumā.

Tabulā zemāk iekļauts kopsavilkums par pasākuma rezultātīvajiem rādītājiem, to faktisko izpildi, kā arī pamatojums faktiskās izpildes vērtējumam. Tabulā iekļauts arī pasākuma aktivitāšu teorētiskais novērtējums, papildus ieguvumi, kā arī kopējais pasākuma novērtējums.

10. tabula. Pasākuma “2.4. Centralizēt atbalsta funkcijas, izvērtējot radniecisko funkciju apvienošanas iespējas, kā arī mazo iestāžu darbības lietderību” izpildes statuss

Rezultatīvais rādītājs	Rezultāts	Pamatojums
2017. gadā ziņojums par algu grāmatvedības, personālvadības un iepirkumu funkcijām		Informatīvais ziņojums "Valsts pārvaldes reformu plāns 2020. Progresā ziņojums 2018/2019", 46 minūti piemēri administratīvā sloga mazināšanai, piemēram, pāreja uz elektronisku procesu, Vienotā klientu apkalpošanas centra izveide, budžeta izdevumu pārskatīšana, datorizētais grāmatvedis. Speciāls ziņojums 2017. gadā nav sagatavots. Valsts kanceleja sadarbībā ar Valsts kasi 2019. gadā sagatavoja projekta pieteikumu Eiropas Komisijas Strukturālo reformu atbalsta programmai, lai veiktu visaptverošu esošo grāmatvedības un personāla lietvedības procesu valsts pārvaldē kartējumu, izstrādāt sistēmas standartizācijas plānu un identificēt optimālākos IT risinājumus. 2019. gadā projekta pieteikums netika atbalstīts finansējuma trūkuma dēļ un tika iesniegts atkārtoti 2020. gadā, kur tika atbalstīts.
Ikgadējs ziņojums par atbalsta funkciju analīzi		Speciāli ikgadējie ziņojumi par atbalsta funkciju analīzi netiek gatavoti.

		Informatīvais ziņojums "Valsts pārvaldes reformu plāns 2020. Progresā ziņojums 2018/2019",⁴⁷ minēti piemēri administratīvā sloga mazināšanai, piemēram, pāreja uz elektronisku procesu, Vienotā klientu apkalpošanas centra izveide, budžeta izdevumu pārskatīšana, datorizētais grāmatvedis. Ikgadējās ministriju reformu plāna progresu sarunās un anketās tiek apkopota informācija par atbalsta funkciju centralizāciju līmeni un progresu.
Ziņojums par veiktajām institucionālajām izmaiņām		Speciāli ziņojums par veiktajām institucionālajām izmaiņām netika sagatavoti. Informatīvais ziņojums "Valsts pārvaldes reformu plāns 2020. Progresā ziņojums 2018/2019",⁴⁸ minēti piemēri administratīvā sloga mazināšanai, piemēram, pāreja uz elektronisku procesu, Vienotā klientu apkalpošanas centra izveide, budžeta izdevumu pārskatīšana, datorizētais grāmatvedis.
Pasākuma plānoto aktivitāšu teorētiskais novērtējums		Pasākumam ir liela ietekme uz atbalsta funkciju efektīvāku un kvalitatīvu nodrošināšanu, bet pasākums neparedz konkrētu mērķu sasniegšanu un plašāku atbalsta funkciju kopas iekļaušanu, piemēram, IKT funkcijas.
Papildus ieguvumi		Augstākas kvalitātes atbalsta funkcijas, kompetenču konsolidācija. Ietaupīti finanšu resursi.
Pasākuma kopējais novērtējums		Pasākumam ir ļoti liela nozīme budžeta resursu efektīvākai izmantošanai, kā arī labākai atbalsta funkciju nodrošināšanai, bet plānotie pasākuma mērķi ir tikai progresā ziņojumi un pasākuma tvērums neietver visas iespējamās atbalsta funkcijas. Saskaņā ar institūciju pašnovērtējuma rezultātiem esošais atbalsta funkciju centralizācijas līmenis nav augsts.
Novērojumi		
➤ Apkopot un analizēt informāciju par IKT funkcijas centralizāciju resoru un starpresoru griezumā, kā arī atbalstīt tālāku IKT funkciju centralizāciju. ➤ Plānojot funkciju centralizāciju, noteikt skaidrus sasniedzamos mērķus un ieguvumus, pie tam ieguvumi mērāmi gan starpresoru griezumā un ilgtermiņā, gan saistībā ar nodrošinātām augstākas kvalitātes un uzlabotām atbalsta funkcijām. ➤ Nodrošināt nepieciešamo politisko atbalstu (politiskā izšķiršanās) un komunikāciju, informāciju par ieguvumiem. ➤ Lai paātrinātu centralizācijas procesus, noteikt konkrētus uzdevumus un termiņus, kas ir balstīti uz ieguvumu metrikas aprēķinu, nodrošināt nepieciešamos resursus centralizācijas ieviešanai un nodrošināt pārmaiņu vadību, tai skaitā apmācības par pārmaiņu vadību.		

47 <http://tap.mk.gov.lv/mk/tap/?pid=40476164>

48 <http://tap.mk.gov.lv/mk/tap/?pid=40476164>

- Kā vienu no centralizācijas mērķiem noteikt datu savlaicīgu pieejamību starpresoru griezumā, lai nodrošinātu uz aktuāliem datiem balstītu lēmumu pieņemšanu. Papildus nodrošināt apmācības darbu ar datiem un dažādiem informācijas avotiem.
- Pasākums būtu turpināms arī nākošā Valsts pārvaldes reformu plāna ietvarā, iekļaujot arī IKT funkciju centralizāciju. Kā pasākuma rezultātus norādīt konkrētus sasniedzamos rezultātus, piemēram, funkciju centralizācijas līmenis, augstāka atbalsta funkciju kvalitāte, finanšu un ekonomiskie ieguvumi, kā arī citi rādītāji, kas vērtētu pasākumu rezultātus pēc būtības.
- Plānojot funkciju centralizāciju, izvērtēt arī citas centralizācijas iespējas, kas nebūtu saistītas ar visas funkcijas nodošanu citai institūcijai, piemēram, vienota programmnodrošinājuma izmantošana, kopīgu resursu izmantošana. Cits piemērs - servisa sistēmu izveide, kas tiek centrāli administrēta un ko izmanto dažādas iestādes, tādējādi nodrošinot līdzekļu ekonomisku izmantošanu uz administrēšanu un augstas kvalitātes servisu, piemēram, grāmatvedība un personālvadības lietvedība.
- Plānojot funkciju centralizāciju, paredzēt laiku un resursus procesu pārskatīšanai, grāmatvedības / uzskaites politikas pārskatīšanai, kā arī juridiskajam pamatojumam / attiecībā uz funkciju centralizāciju (īpaši starpresoru gadījumā).
- Atbalsta funkciju centralizāciju sasaistīt arī ar procesu optimizēšanu un birokrātijas samazināšanu, piemēram, ieviest bezpapīra procesu norēķinus – e-rēķinus.

Avots: CSE COE

Pasākuma tvērums

Pasākuma tvērums ir tiešās pārvaldes iestādes.

Atbalsta funkciju centralizācija, pamatojoties uz pašnovērtējuma rezultātiem

VK katru gadu apkopo informāciju resoru griezumā par izmaiņām atbalsta funkciju centralizācijā. Tabulās zemāk iekļauta informācija par situāciju uz 2019. gada beigām. Jāņem vērā, ka ne visi resori ir norādījuši funkcijas centralizācijas līmeni, piemēram, FM resors un LM resors, bet VK sarunās ar nozaru pārstāvjiem tika sniegta informācija par sasniegto progresu 2019.gadā un turpmākajiem centralizācijas plāniem.

Personāla vadības funkcijas centralizācija ir īstenota tikai atsevišķos resoros, un kopējais funkcijas centralizācijas līmenis nav augsts.

11. tabula. Personāla vadības funkcijas centralizācija

Resors	Ministrija	Ministrija / resora iestāde	Iestāde
AiM	2	2	1
ĀM	1		1
EM	2		5
FM			1
IEM	1	5	7
IZM	1	1	6
KM	2		15
LM			
SaM	1		4
TM	1	5	6
VARAM	1	1	4
VM	5	2	3
ZM	1		6
Kopā	18	16	59

Avots: VK dati

Grāmatvedības uzskaites funkcijas centralizācija ir īstenota tikai atsevišķos resoros, un kopējais funkcijas centralizācijas līmenis nav augsts.

12. tabula. Grāmatvedības uzskaites funkcijas centralizācija

Resors	Ministrija	Ministrija / resora iestāde	Iestāde
--------	------------	-----------------------------	---------

AiM	1	1	3
ĀM	1		1
EM	4		3
FM		1	
IEM	1		12
IZM	2		6
KM	1		16
LM			
SaM	1		4
TM	1		11
VARAM	4		2
VM	2		8
ZM	1		6
Kopā	19	2	72

Avots: VK dati

Iepirkuma funkcijas centralizācija ir īstenota tikai atsevišķos resoros, un kopējais funkcijas centralizācijas līmenis nav augsts, bet ir lielāks salīdzinājumā ar citām atbalsta sistēmām.

13. tabula. Iepirkumu funkcijas centralizācija

Resors	Ministrija	Ministrija / resora iestāde	Iestāde
AiM		5	
ĀM	1		1
EM	1	6	
FM		1	
IEM	1		12
IZM	1		7
KM	1		16
LM			
SaM	1		4
TM	11		1
VARAM		4	2
VM	1	2	7
ZM	1	6	
Kopā	19	24	50

Avots: VK dati

Dokumentu pārvaldības centralizācija praktiski nav ieviesta.

14. tabula. Dokumentu pārvaldības funkcijas centralizācija

Resors	Ministrija	Ministrija / resora iestāde	Iestāde
AiM		5	
ĀM	1		1
EM	1		6
FM			1
IEM	1		12
IZM	1		7
KM	1		16
LM			
SaM	1		4
TM	1		11
VARAM		1	5
VM	1		9
ZM	1		6
Kopā	9	6	78

Avots: VK dati

Finanšu nozares atbalsta funkciju centralizācija

Tabulās augstāk nav iekļauta informācija par finanšu nozares grāmatvedības uzskaites centralizāciju, kur ir sasniegts liels progress – process ir pilnībā centralizēts, iekļaujot konsolidāciju.

2.5. Veikt regulāru izdevumu pārskatīšanu valsts budžeta finansētajās iestādēs



Valsts pārvaldes procesi



Ekonomija

Pasākuma mērķis ir pilnveidot sistēmu pastāvīgai plānoto izdevumu pārskatīšanai uz institūcijas darbības **efektivitātes un produktivitātes celšanas rēķina**. Valsts budžeta izdevumu pārskatīšana nodrošina publiskā finansējuma izlietojuma efektivitātes novērtēšanu un veicina iecerēto rezultātu sasniegšanu.

Tiek veicināta iekšējā **sloga samazināšana valsts pārvaldē**, atsakoties no liekām darbībām un procesiem.

Tabulā zemāk iekļauts kopsavilkums par pasākuma rezultativajiem rādītājiem, to faktisko izpildi, kā arī pamatojums faktiskās izpildes vērtējumam. Tabulā iekļauts arī pasākuma aktivitāšu teorētiskais novērtējums, papildus ieguvumi, kā arī kopējais pasākuma novērtējums.

15. tabula. Pasākuma "2.5. Veikt regulāru izdevumu pārskatīšanu valsts budžeta finansētajās iestādēs" izpildes statuss

Rezultatīvais rādītājs	Rezultāts	Pamatojums
Ikgadējs ziņojums MK ar valsts budžeta izdevumu pārskatīšanas rezultātiem un uzdevumiem valsts pārvaldes institūcijām		Informatīvais ziņojums⁴⁹ "Par valsts budžeta izdevumu pārskatīšanas 2017., 2018. un 2019.gadam rezultātiem un priekšlikumi par šo rezultātu izmantošanu likumprojekta "Par vidēja termiņa budžeta 2017., 2018. un 2019.gadam" un likumprojekta "Par valsts budžetu 2017.gadam" izstrādes procesā". Informatīvais ziņojums⁵⁰ "Par valsts budžeta izdevumu pārskatīšanas 2018., 2019. un 2020.gadam rezultātiem un priekšlikumi par šo rezultātu izmantošanu likumprojekta "Par vidēja termiņa budžeta 2018., 2019. un 2020.gadam" un likumprojekta "Par valsts budžetu 2018.gadam" izstrādes procesā". Informatīvais ziņojums⁵¹ "Par valsts budžeta izdevumu pārskatīšanas 2019., 2020. un 2021.gadam rezultātiem un priekšlikumi par šo rezultātu izmantošanu likumprojekta "Par vidēja termiņa budžeta 2019., 2020. un 2021.gadam" un likumprojekta "Par valsts budžetu 2019.gadam" izstrādes procesā". Informatīvais ziņojums⁵² "Par valsts budžeta izdevumu pārskatīšanas rezultātiem un priekšlikumi par šo rezultātu izmantošanu likumprojekta "Par vidēja termiņa budžeta ietvaru 2020., 2021. un 2022.gadam" un likumprojekta "Par valsts budžetu 2020.gadam" izstrādes procesā".

49 <http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=40390640>

50 <http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=40434649>

51 <http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=40464581&mode=mk&date=2019-02-05>

52 <http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=40476613>

		Informatīvais ziņojums⁵³ "Par valsts budžeta izdevumu pārskatīšanas rezultātiem un priekšlikumi par šo rezultātu izmantošanu likumprojekta "Par vidēja termiņa budžeta ietvaru 2021., 2022. un 2023.gadam" un likumprojekta "Par valsts budžetu 2021.gadam" izstrādes procesā".
Izstrādāti normatīvā regulējuma grozījumi		Izdevumu pārskatīšanas ietvaros izdevies efektīvizēt un pilnveidot budžeta plānošanas un izpildes procesu, veikt būtiskus grozījumus normatīvajos aktos, atslogojot ministrijām tehnisko darbu un stiprinot analītisko darbu. Normatīvā regulējuma grozījumi pamatā attiecas uz administratīvā sloga mazināšanu, piemēram: 1) MK noteikumi Nr.523⁵⁴ - pārskatīts iesniedzamo veidlapu skaits un saturs, tādējādi atvieglots apjomīgas informācijas sagatavošanas un iesniegšanas process un pilnveidota informācijas apmaiņa starp ministrijām; 2) MK instrukcija Nr.8⁵⁵ - saturiski precizētas veidlapas, atsakoties no vairākkārtējas informācijas pārvadīšanas; 3) MK noteikumi Nr.421⁵⁶ - noteikta vienota kārtība par apropriāciju izmaiņām, apvienojot četrus MK noteikumus un tādējādi mazinot administratīvo slogu un efektīvizējot budžeta izpildes procesu; 4) Likums par budžeta un finanšu vadību⁵⁷ - efektīvizēta budžeta elastība un atvieglota maksas pakalpojumu un citu pašu ieņēmumu palielināšana un atlikumu izmantošana; 5) MK noteikumi Nr.867⁵⁸ - pilnveidota valsts budžeta bāzes izdevumu aprēķināšanas kārtība. Tāpat, pamatojoties uz ikgadējo valsts budžeta izdevumu pārskatīšanas tvērumu un MK apstiprinātajiem uzdevumiem, tiek sagatavoti grozījumi normatīvajos aktos.
Izstrādāti rīki, lai pilnveidotu sabiedrības izpratni par valsts budžeta veidošanos un izdevumiem konkrētu politikas mērķu sasniegšanai		Valsts budžeta izdevumu pārskatīšanas ietvaros ir ieviesti rīki, kas interaktīvā un uzskatāmā veidā informē iedzīvotājus par to, kādās jomās un kādā apmērā tiek ieguldīta nodokļu maksātāju nauda un kādi ir sagaidāmie rezultāti. Ikvienam interesentam FM tīmekļa vietnē ir pieejama interaktīvā budžeta infografika,⁵⁹ kā arī vizualizēti ministriju un citu centrālo iestāžu budžeti⁶⁰ gan kopsavilkumā, gan detalizēti. Papildus jāatzīmē, ka Atvērto datu portālā⁶¹ tiek publicēta informācija par ministriju un citu centrālo valsts iestāžu rezultātu un to rezultatīvo rādītāju izpilde.

53 <http://tap.mk.gov.lv/mk/tap/?pid=40490897>

54 <https://likumi.lv/ta/id/250610-noteikumi-par-budzeta-pieprasijumu-izstradasanas-un-iesniegsanas-pamatprincipiem>

55 <https://likumi.lv/ta/id/234985-instrukcija-par-valsts-budzeta-izpildes-analizi?&search=on>

56 <https://likumi.lv/ta/id/300437-kartiba-kada-veic-gadskarteja-valsts-budzeta-likuma-noteiktas-apropriācijas-izmaiņas?&search=on>

57 <https://likumi.lv/doc.php?id=58057>

58 <https://likumi.lv/ta/id/253649-kartiba-kada-nosakams-maksimali-pielaujama-valsts-budzeta-izdevumu-kopapjoms-un-maksimali-pielaujama-valsts-budzeta-izdevumu-kopejais-apjoms-katrai-ministrijai-un-citam-centralajam-valsts-iestadem-vidējam-terminam?&search=on>

59 <https://www.fm.gov.lv/valstsbudzets/>

60 https://www.fm.gov.lv/lv/sadalas/valsts_budzets/valsts_budzeta_vizualizacija/_budzets2020

61 <https://data.gov.lv/dati/lv/dataset/ministriju-un-citu-centralo-valsts-iestazu-rezultatu-un-to-rezultatīvo-rādītāju-izpilde>

		Pieejama informācija arī par budžeta struktūru⁶² un budžeta sagatavošanas grafiku.⁶³ Saskaņā ar FM sniegto informāciju, Latvijas prakse budžeta caurspīdīguma nodrošināšanai, izmantojot vizualizācijas rīkus, tika atzinīgi novērtēta Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācijas (OECD) vecāko budžeta amatpersonu 39. ikgadējā sanāksmē.
Pasākuma plānoto aktivitāšu teorētiskais novērtējums		FM veic izdevumu pārskatīšanu kopš 2016.gada, tādēļ VPRP pasākums un rezultātie rādītāji nav jauni pasākumi, kas izveidoti VPRP ietvaros. Budžeta izdevumu pārskatīšana tiek veikta saskaņā ar "spending review"⁶⁴ (autors Marc Robinson) principiem, kā arī FM ekspertu zinātniskām publikācijām, OECD ikgadēji izstrādātajiem materiāliem⁶⁵ un saskaņā ar citu valstu labākās prakses piemēriem. Šādā veidā izdevumu pārskatīšana tiek veikta pēc vienotiem principiem, balstoties uz sadarbību starp FM un nozaru ministrijām.
Papildus ieguvumi		Piecu gadu laikā izdevumu pārskatīšanas rezultātā ir identificēti resursi 341,1 milj. EUR apmērā, ko bijusi iespēja novirzīt gan kopējām valsts prioritātēm, gan nozaru ministriju iekšējām prioritātēm.
Pasākuma kopējais novērtējums		Pasākumam ir liela pievienotā vērtība, jo tas palīdz identificēt papildus resursus, optimizēt un pilnveidot procesus. Valsts budžeta izdevumu pārskatīšanas rezultātā iespējams rast ekonomiskākos veidus valsts politikas īstenošanai. Ar katru gadu valsts budžeta izdevumu pārskatīšanas process iegūst jaunu ievirzi, nodrošinot ieguvumus ilgtermiņā un iekšējos resursus ministriju jaunajām prioritātēm. Izdevumu pārskatīšana ļauj analizēt alternatīvus uzdevumu finansēšanas veidus un īstenot mērķtiecīgu un izlēmīgu nozaru finansēšanas politiku. Budžeta līdzekļu pārskatīšana tika veikta jau pirms VPRP apstiprināšanas.
Novērojumi		
➤ Pasākums būtu turpināms nākamā valsts pārvaldes reformu plāna ietvarā, pievēršot lielāku uzmanību politiku / funkciju / aktivitāšu izvērtējumam, tai skaitā politikas pievienotā vērtība, plānotie finanšu līdzekļi un atdeve. ➤ Izvērtēt iespēju daļu no budžeta pārskatīšanas funkcijām uzticēt iekšējā audita speciālistiem, piemēram, funkcijas un uzdevumus resoru līmenī. Papildus iekšējais audits varētu izvērtēt iekšējās kontroles sistēmu saistībā ar budžeta sagatavošanas procesu. ➤ Budžeta izdevumu pārskatīšanas procesā izmantot iespējas, ko piedāvā IKT un grāmatvedības uzskaites un budžeta plānošanas sistēmu centralizācija. ➤ Budžeta izdevumu pārskatīšanu sasaistīt ar labāka regulējuma politiku, kuras ietvaros tiek veikta esošo politiku izvērtēšana, kā arī izmantot politikas ieviešanas monitoringa datus.		

62 https://www.fm.gov.lv/lv/sadalas/valsts_budzets/

63 https://www.fm.gov.lv/lv/sadalas/valsts_budzets/valsts_budzeta_izstrade/_budzets2021/

64 <https://www.oecd.org/gov/budgeting/D2-AM%20-%20Spending%20Reviews%20-%20Marc%20ROBINSON.pdf>

65 <https://www.oecd.org/gov/budgeting/seniorbudgetofficialsnetworkonperformanceandresults.htm>

Politikas izvērtēšanai pēc iespējas izmantot datus, kas apkopoti starpresoru līmenī datu noliktavās.

Avots: CSE COE

Pasākuma tvērums

Pasākuma tvērums ir tiešās pārvaldes iestādes.

Ikgadējais ziņojums Ministru kabinetam par valsts budžeta pārskatīšanas rezultātiem

2020. gads ir piektais gads, kopš FM veic izdevumu pārskatīšanu un sagatavo informatīvo ziņojumu par izdevumu pārskatīšanas rezultātiem un priekšlikumus par šo rezultātu izmantošanu vidēja termiņa budžeta ietvara likuma projekta un gadskārtējā valsts budžeta likuma projekta izstrādes procesā. Kopš 2016. gada kopējais identificētais resurss ir 341,1 milj. EUR.⁶⁶

Izdevumu pārskatīšana ietver stratēģisko izdevumu pārskatīšanu (politikas, normatīvā bāze), taktisko izdevumu pārskatīšanu (nozaru ministriju funkcijas) un horizontālo izdevumu pārskatīšanu (atbalsta funkcijas, IKT, nekustamā īpašuma administrēšana utt.).

2019. gadā, balstoties uz Kanādas pieredzi,⁶⁷ uzsākta pakāpeniska valsts budžeta programmu pārskatīšana. Izdevumu pārskatīšanas tvēruma sagatavošanā un izstrādē ar priekšlikumiem katru gadu tiek aicinātas iesaistīties arī nozaru ministrijas un sociālie partneri.

Budžeta izdevumu pārskatīšana tiek veikta saskaņā ar “spending review”⁶⁸ (autors Marc Robinson) principiem, kā arī FM ekspertu zinātniskām publikācijām,⁶⁹ un ietver izdevumu pārskatīšanu pēc vienotiem principiem, pamatojoties uz sadarbību starp FM un nozaru ministrijām.

Balstoties uz 2019. gada valsts budžeta izdevumu pārskatīšanas ietvaros izstrādāto “Valsts budžeta programmu/apakšprogrammu stratēģiskās pārskatīšanas matricu” un ņemot vērā ministriju ieteikumus padziļinātākai valsts budžeta programmu un apakšprogrammu pārskatīšanai, tika izstrādāta valsts budžeta programmu funkciju un aktivitāšu pārskatīšanas matrica. Matrica tika izveidota, lai, veicot valsts budžeta izdevumu analīzi pēc vienota parauga un vienādiem vērtēšanas kritērijiem, varētu novērtēt un iegūt informāciju par valsts pamatbudžeta pamatfunkciju programmu funkciju un aktivitāšu aktualitāti un efektivitāti, kā arī iespējamu funkciju pārklāšanos. Funkcionālā matrica tika pielietota 2019. un 2020. gadā.

Saskaņā ar intervijās sniegto informāciju, 2017. gadā budžeta pārskatīšanas galvenais akcents bija uz administratīviem izdevumiem un izmaiņām finanšu vadībā; 2018. gadā uz sektoriālo efektivitāti, atbalsta funkciju izmantošanu, tai skaitā IKT un nekustamā īpašuma pārvaldību; 2019. gadā nulles budžeta pieejas izstrādi kompensējamām zālēm, valsts bibliotēku pārvaldību; 2020. gadā izglītības un veselības jomām.

Valsts budžeta izdevumu pārskatīšanas rezultātā tiek sagatavots ikgadējais ziņojums MK ar valsts budžeta izdevumu pārskatīšanas rezultātiem un uzdevumiem valsts pārvaldes institūcijām. Pārskatīšanas rezultāti tiek ietverti FM tīmekļvietnē, t.sk. informācija pieejama arī angļu valodā.

Izstrādātie normatīvā regulējuma grozījumi

Līdz ar 2016. gada valsts budžetu tika pieņemti grozījumi likumā par budžetu un finanšu vadību, iedibinot jaunu procesu - pastāvīgu un sistemātisku valsts budžeta izdevumu pārskatīšanu. Likuma par budžeta un finanšu vadību⁷⁰ 16.3 pants nosaka prasību valsts budžeta izdevumu pārskatīšanai - “Lai efektīvāk un ekonomiskāk īstenotu valsts politiku, kā arī regulāri optimizētu budžeta izdevumus un

⁶⁶ https://www.fm.gov.lv/lv/sadalas/valsts_budzets/valsts_budzeta_izstrade/_budzets2021/

⁶⁷ Robinson, M. (2018). The Role of Evaluation in Spending Review. Canadian Journal of Program Evaluation, 32(3); Postula, M. (2017). Spending Reviews—a Tool to Support the Efficient Management of Public Funds. Journal of Management and Business Administration. Central Europe, 25(2), 63-90.

⁶⁸ <https://www.oecd.org/gov/budgeting/D2-AM%20-%20Spending%20Reviews%20-%20Marc%20ROBINSON.pdf>

⁶⁹ Ketners, K. (2020). Spending Review As Essential Part Of Public Sector Budgeting: Latvian Experience. ECONOMIC SCIENCE FOR RURAL DEVELOPMENT 2020, 97.

⁷⁰ <https://likumi.lv/doc.php?id=58057>

izvērtētu to atbilstību attīstības plānošanas dokumentos noteiktajām prioritātēm un mērķiem, MK nodrošina pastāvīgu un sistemātisku valsts budžeta izdevumu pārskatīšanu”.

Izdevumu pārskatīšanas ietvaros izdevies efektīvizēt un pilnveidot budžeta plānošanas un izpildes procesu, veikt būtiskus grozījumus normatīvajos aktos, atslogojot ministrijām tehnisko darbu un stiprinot analītisko darbu:

- 1) MK noteikumu Nr.523⁷¹ - pārskatīts iesniedzamo veidlapu skaits un saturs, tādējādi atvieglots apjomīgas informācijas sagatavošanas un iesniegšanas process un pilnveidota informācijas apmaiņa starp ministrijām;
- 2) MK instrukcija Nr.8⁷² - saturiski precizētas veidlapas, atsakoties no vairākkārtējas informācijas pārvadīšanas;
- 3) MK noteikumi Nr.421⁷³ - noteikt vienota kārtība par apropriāciju izmaiņām, apvienojot četrus MK noteikumus un tādējādi mazinot administratīvo slogu, un efektīvizējot budžeta izpildes procesu;
- 4) Grozījumi likumā par budžetu un finanšu vadību⁷⁴ - efektīvizēta budžeta elastība un atvieglota maksas pakalpojumu un citu pašu ieņēmumu palielināšana un atlikumu izmantošana;
- 5) MK noteikumos Nr.867⁷⁵ - pilnveidota valsts budžeta bāzes izdevumu aprēķināšanas kārtība.

Tāpat, pamatojoties uz ikgadējo valsts budžeta izdevumu pārskatīšanas tvērumu un MK apstiprinātajiem uzdevumiem, tiek sagatavoti grozījumi normatīvajos aktos.

Sabiedrības izpratnes pilnveidošana

Valsts budžeta izdevumu pārskatīšanas ietvaros ir ieviests rīks budžeta atklātībai un pieejamībai, kas interaktīvā un uzskatāmā veidā informē iedzīvotājus par to, kādās jomās un kādā apmērā tiek ieguldīta nodokļu maksātāju nauda un kādi ir sagaidāmie rezultāti. Vizualizācijas rīks tiek izmantots, lai informētu sabiedrību un nodrošinātu budžetēšanas procesa caurspīdīgumu. Latvijas prakse budžeta caurspīdīguma nodrošināšanā, izmantojot vizualizācijas rīkus un ieviešot izdevumu pārskatīšanu, tika atzinīgi novērtēta OECD vecāko budžeta amatpersonu 39. ikgadējā sanāksmē.

Ikvienam interesentam FM tīmekļa vietnē ir pieejama:

- interaktīvā budžeta infografika,⁷⁶ kas ļauj lietotājam iepazīties ar deviņām budžeta ieguldījuma jomām (piemēram, veselība, izglītība, sociālā aizsardzība u.c.) un tām novirzīto finansējumu, kā arī uzzināt detalizētu informāciju par ieguldījuma virzieniem katrā no nozarēm un finansējuma avotiem. Papildus tiek sniegta informācija par rezultātiem, kuri sagaidāmi no valsts budžeta finansējuma ieguldīšanas attiecīgajā jomā;
- vizualizēti ministriju un citu centrālo iestāžu budžeti⁷⁷ gan kopsavilkumā, gan detalizēti. Informācija ir pieejama trīs līmeņos. Pirmajā līmenī lietotājs var iepazīties ar ministriju un citu centrālo iestāžu budžeta ieguldījuma jomām un tām novirzīto finansējumu, tostarp procentuāli. Otrajā līmenī atrodama katras jomas Politikas un resursu vadības karte, kurā vienkopus tiek sniegta sabiedrībai iespējami aptverošāka un raksturojošāka informācija par nozares darbu attiecīgajā jomā – mērķis, tā sasniegšanā ieguldāmie resursi (inputs), sagaidāmie darbības rezultāti (outputs) un augstākā līmeņa sasniedzamie nozaru politikas un kvalitātes rādītāji (outcome). Trešajā līmenī iespējams uzzināt detalizētāku informāciju par budžeta programmām (apakšprogrammām) – mērķi, galvenās aktivitātes un izpildītājus, finansiālos rādītājus, darbības rezultātus un to rezultatīvos rādītājus.

71 <https://likumi.lv/ta/id/250610-noteikumi-par-budzeta-pieprasijumu-izstradasanas-un-iesniegšanas-pamatprincipiem>

72 <https://likumi.lv/ta/id/234985-instrukcija-par-valsts-budzeta-izpildes-analizi?&search=on>

73 <https://likumi.lv/ta/id/300437-kartiba-kada-veic-gadskarteja-valsts-budzeta-likuma-noteiktas-apropriācijas-izmaiņas?&search=on>

74 <https://likumi.lv/doc.php?id=58057>

75 <https://likumi.lv/ta/id/253649-kartiba-kada-nosakams-maksimali-pielaujama-vals-budzeta-izdevumu-kopapjoms-un-maksimali-pielaujama-vals-budzeta-izdevumu-kopejais-apjoms-katrai-ministrijai-un-citam-centralajam-vals-iestadem-videjam-terminam?&search=on>

76 <https://www.fm.gov.lv/valstsbudzets/>

77 https://www.fm.gov.lv/lv/sadalas/valsts_budzets/valsts_budzeta_vizualizacija/_budzets2020

Papildus jāatzīmē, ka Atvērto datu portālā⁷⁸ tiek publicēta informācija par ministriju un citu centrālo valsts iestāžu rezultātu un to rezultatīvo rādītāju izpildi. Pieejama informācija arī par budžeta struktūru⁷⁹ un budžeta sagatavošanas grafiku.⁸⁰

2.6. Ieviest projektu komandu (task force) pieeju valdības prioritātēm



Valsts pārvaldes procesi



Efektivitāte

Pasākuma mērķis ir **izveidot jaunu pieeju**, lai sagatavotu priekšlikumus horizontālām, komplicētām un prioritārām pārmaiņām un izstrādātu rīcības plānu to ieviešanai un mūsdienīgas pieejas iedzīvināšanai.

Projektu komandā tiktu iekļauti eksperti no valsts pārvaldes un, ja nepieciešams, arī no akadēmiskā, nevalstiskā un privātā sektora, kuri savu laiku primāri velta tikai noteiktās reformas izstrādei.

Tabulā zemāk iekļauts kopsavilkums par pasākuma rezultatīvajiem rādītājiem, to faktisko izpildi, kā arī pamatojums faktiskās izpildes vērtējumam. Tabulā iekļauts arī pasākuma aktivitāšu teorētiskais novērtējums, papildus ieguvumi, kā arī kopējais pasākuma novērtējums.

16. tabula. Pasākuma "Ieviest projektu komandu (*task force*) pieeju valdības prioritātēm" izpildes statuss

Rezultatīvais rādītājs	Rezultāts	Pamatojums
Īstenots projektu komandu pilotprojekts valdības prioritāras reformas izstrādei un ieviešanas plāna sagatavošanai, uzlabojot attiecīgās politikas efektivitāti un rezultātu sasniegšanas ātrumu		Ieviešot VPRP pasākumus, īstenoti vairāki pilotprojekti, kas veicināja VPRP noteikto mērķu sasniegšanu, piemēram, Latvijas valsts tēla stiprināšanas pilotprojekts ⁸¹ (saskaņā ar valdības prioritātēm), inovācijas laboratorijas projekts. 2018.gada nogalē VK uzsāka īstenot jaunu iniciatīvu (Inovāciju laboratorijas), lai paaugstinātu valsts pārvaldes inovācijas kultūru un veicinātu Valsts pārvaldes reformu plānā 2020 izvirzīto mērķu sasniegšanu, tai skaitā komandu veidošanu, kuru galvenais mērķis ir risināt sarežģītas problēmas inovatīvā veidā, tai skaitā veidojot starpnozaru un starpresoru komandas.
Izstrādāti priekšlikumi turpmākajam projektu komandu darbības ietvaram, t.sk. finansējuma nodrošināšanai un normatīvo aktu pielāgošanai		VK strādā pie eksperimentēšanas vadlīniju izstrādes, bet uz novērtējuma brīdi vadlīniju projekts nebija pieejams.
Īstenota projektu komandu pieeja valdības prioritāro reformu sagatavošanai		2019. gadā īstenots inovācijas laboratorijas projekts #GovLabLatvia, ⁸² kas ietvēra pārstāvjus no dažādiem resoriem un projektu komandas darba rezultāti attiecas uz dažādiem VPRP pasākumiem, piemēram, 8., 9. un 10. pasākumu. Aktīva sadarbība ar VAS, lai uzlabotu politikas ieviešanas efektivitāti un ātrumu. Inovācijas

⁷⁸ <https://data.gov.lv/dati/lv/dataset/ministriju-un-citu-centralo-valsts-iestazu-rezultatu-un-to-rezultativo-raditaju-izpilde>

⁷⁹ https://www.fm.gov.lv/lv/sadalas/valsts_budzets/

⁸⁰ https://www.fm.gov.lv/lv/sadalas/valsts_budzets/valsts_budzeta_izstrade/_budzets2021/

⁸¹ <https://www.liaa.gov.lv/lv/jaunums/liaa-koordinis-vienota-valsts-tela-strategijas-izstradi-pozicionejot-latviju-ka-radosuma-lielvalsti>

⁸² <https://www.mk.gov.lv/lv/content/govlablatvia-latvijas-valsts-parvaldes-inovacijas-laboratorija>

		laboratorijas darbs tiek turpināts 2020. gadā, veidojot ilgtspējīgu risinājumu inovācijas kultūras ieviešanai valsts pārvaldē.
Pasākuma plānoto aktivitāšu teorētiskais novērtējums		Pasākums ietver projektu komandu izveidi, bet nav saistīts ar citiem VPRP pasākumiem un VPRP rezultātiem, tāpēc atsevišķa VPRP pasākuma izveidei attiecībā uz projektu pieeju nav skaidrs teorētiskais pamatojums. Pasākums saskaņā ar potenciālo ietekmi nav salīdzināms ar citiem VPRP pasākumiem, tādējādi nav pamats atsevišķa pasākuma ieviešanai. Pasākums nebūtu turpināms esošā formā, jo projektu pieeja nav VPRP mērķis, bet gan rīks, ko izmantot VPRP mērķu sasniegšanā.
Papildus ieguvumi		Sasaiste ar VPRP 10.pasākumu un kompetenču pilnveidi valsts pārvaldē, tādējādi ne tikai izveidojot darba grupas, bet arī nodrošinot mehānismus darba grupu efektīvai darbībai. Pirms pilotprojektu īstenošanas tikai veiktas apmācības attiecībā uz inovatīvām pieejām VPRR noteikto mērķu sasniegšanai. VPRP 6.pasākums sasaistīts un īstenots integrēti kopā ar citiem VPRP pasākumiem, piemēram, 5.pasākums – administratīvā sloga samazināšana. Pasākuma ieviešanas aktivitātes tiek sasaistītas ar DG REFORM finansētām aktivitātēm, tādējādi nodrošinot vienotu pieeju reformu plāna īstenošanā. VPRP īstenošanas laikā mainījās pieeja un izpratne par inovāciju izmantošanu valsts pārvaldē.
Pasākuma kopējais novērtējums		Nebūtu veidojams atsevišķs pasākums par projektu pieeju valsts pārvaldē, bet projektu un komandu darbs būtu iekļaujams pie dažādu pasākumu īstenošanas, kur tas nodrošina pienesumu un pasākumu efektīvu ieviešanu. Pasākuma ieviešana nav pabeigta un priekšlikumi turpmākajam darbam vēl nav izstrādāti.
Novērojumi		
➤ Turpināt sadarbību ar VAS pasākumos, kur tas pievieno vērtību, lai nodrošinātu, ka VPRP pasākumu īstenošanai ir nepieciešamās zināšanas un kompetences, lai īstenotu VPRP pasākumus, tai skaitā apmācības attiecībā uz projektu vadību, pārmaiņu vadību, komandas vadību (starpresoru, no dažādām iestādēm), lēmumu pieņemšana. ➤ Nozaru ministrijas VPRP izpildes pašnovērtējumos norāda informāciju par projektu pieejas izmantošanu nozaru ministriju darbā, bet būtu izvērtējams, vai VK būtu jāapkopo un jāanalizē šī detalizētā informācija. ➤ Plānojot nākamā VPRP pasākumus, neveidot atsevišķu pasākumu attiecībā uz projektu vadību, jo tas ir rīks VPRP mērķu sasniegšanai, nevis konkrēts VPRP mērķis. Izskatīt iespēju apkopot vienotā pasākumā dažādos atbalsta mehānismus VPRP mērķu sasniegšanai, piemēram, kompetenču palielināšana, projektu pieejas izmantošana, iekšējā audita speciālistu iesaiste.		

- Ņemot vērā lielo pieprasījumu pēc inovāciju laboratorijas projektiem, turpināt iesāktās inovāciju aktivitātes nākamajā VPRP kā pakalpojumu uzlabošanas un iekšējo procesu optimizēšanas pasākumus, pēc iespējas sasaistot ar citiem VPRP pasākumiem.
- Lielāku uzmanību pievērst starpresoru darba grupām un pārmaiņu vadības grupām. Mainīt veidu, kā projektu komandas kopā strādā - tas var tikt mainīts, izmantojot inovāciju laboratorijas, pārmaiņu vadības sistēmas, projektu vadības metodes, matricu pieeju, *Agile* pieeju un citas.
- Ieviest riska vadības sistēmu kā horizontālu rīku, lai nodrošinātu riskā bāzētu pieeju, īpaši attiecībā uz kontroles un uzraudzības jautājumiem.

Avots: CSE COE

Pasākuma tvērums

Pasākuma tvērums ir tiešās pārvaldes iestādes.

Pilotprojekts valdības prioritārās reformas izstrādei

Īstenojot VPRP pasākumus, ieviesti vairāki projektu pieejas pilotprojekti, kas veicināja VPRP pasākumu īstenošanu, piemēram, Latvijas valsts tēla stiprināšanas pilotprojekts, VK īstenotais inovāciju laboratoriju pilotprojekts, Pilotprojekti ieviesti saistībā ar nepieciešamajām apmācībām, kas īstenotas pirms pilotprojektu ieviešanas.

Latvijas valsts tēla stiprināšanas projekts ir viena no valdības prioritātēm un īstenots, sadarbojoties vairākām nozaru ministrijām, tai skaitā EM un ĀM. Projekta ietvaros organizētas koordinācijas padomes sēdes, kur piedalījās ne tikai dažādu nozaru ministriju pārstāvju, bet arī dažādu nozaru pārstāvji, piemēram, tūrisma nozares pārstāvji. Pasākums saistīts ar 2019. gada 7. maijā apstiprinātā Valdības rīcības plāna Deklarācijas par Artura Krišjāņa Kariņa vadītā MK iecerēto darbību īstenošanu⁸³ 45.1. punktu "Panāksim, ka ir vienots un pozitīvs tēls par Latviju kā vietu eksportējošiem uzņēmumiem".

Inovāciju laboratoriju projekts īstenots DG REFORM finansēto projektu ietvarā, kā arī integrēts ar VAS nodrošinātajām apmācībām attiecībā valsts pārvaldes darbinieku kompetenču celšanu. Inovāciju laboratoriju projektu rezultāti mērīti, veicot aptaujas 2019. gadā, lai parādītu, kā izmainījās valsts pārvaldē strādājošo domāšanas veids.

Inovāciju laboratorijas pieeja ir ļoti augstu novērtēta no dažādu iestāžu puses, un 2020. gadā ir saņemti vairāk nekā 70 potenciālie projekti, kas varētu tikt īstenoti inovāciju laboratorijas ietvaros. Daudzos pieteikumos projekta mērķa grupa ir iedzīvotāji, kā arī projekti vērsti uz organizācijas iekšējo procesu sakārtošanu.

Priekšlikumi turpmākajam projekta komandas darbam

VK strādā pie eksperimentēšanas vadlīniju izstrādes, bet uz novērtējuma brīdi vadlīnijas nebija pieejamas.

Projekta komandas pieeja prioritāro reformu sagatavošanai

Īstenota inovāciju laboratorija #GovLabLatvia,⁸⁴ kas ietvēra pārstāvjus no dažādiem resoriem un projektu komandas darba rezultāti attiecas uz dažādiem VPRP pasākumiem, piemēram, 8., 9. un 10. pasākums. Aktīva sadarbība ar VAS, lai uzlabotu politikas ieviešanas efektivitāti un ātrumu.

Latvijas valsts pārvaldes inovācijas laboratorijas - #GovLabLatvia⁸⁵ ietvaros darbojās trīs starpdisciplināras laboratorijas:

- administratīvā sloga mazināšanai – sasaistāma ar VPRP 8.pasākums;
- stratēģiskai valsts pārvaldes cilvēkresursu vadībai – sasaistāma ar VPRP 10. pasākumu;
- valsts pārvaldes reputācijas un tēla stiprināšanai – sasaistāma ar VPRP 9. pasākumu.

83 <https://likumi.lv/ta/id/306691-par-valdibas-ricibas-planu-deklaracijas-par-artura-krisjana-karina-vadita-ministru-kabineta-iecere-to-darbibu-istenosana-i>

84 <https://www.mk.gov.lv/lv/content/govlablatvia-latvijas-valsts-parvaldes-inovacijas-laboratorija>

85 <https://www.mk.gov.lv/lv/content/govlablatvia-latvijas-valsts-parvaldes-inovacijas-laboratorija>

Kā piemēri inovācijas laboratorijas rezultātiem var tikt minēti: aktivitāte “ierēdnis ēno uzņēmēju”; proaktīvs un personalizēts pakalpojums iedzīvotājiem konkrētās dzīves situācijās; preču pārvadājumu digitalizācijas iespējas Latvijā; obligātās veselības pārbaudes sistēmas pilnveidošana; birokrātijas mazināšana valsts pārvaldes personāla administrēšanas procesos; valsts pārvaldes vērtību darbnīca.

VAS projekta ietvaros tika apmācīti pārmaiņu vadības grupas eksperti dizaina domāšanā⁸⁶ (sākot ar 2018. gada rudenī), lai noteiktu administratīvā sloga mazināšanas iespējas un piedāvātu risinājumus sloga mazināšanai. Darba grupas aktivitātes attiecas uz VPRP 8.pasākumu “Virzīties uz “nulles birokrātiju””. Projekta ietvaros izveidots metodoloģiskais materiāls administratīvā sloga mazināšanai.⁸⁷

Ieviestās iniciatīvas ir sasaistāmas ar OECD pasākumu – Publiskā sektora inovāciju observatoriju, kas apkopo gan citu valstu labo praksi un tendences pasaulē, gan piedāvā dažādu instrumentu kopumu.⁸⁸

2019.gada beigās trīs laboratorijas transformētas uz vienu laboratoriju.

Resoru pašnovērtējuma rezultāti attiecībā uz VPRP pasākuma ieviešanu

VPRP ieviešanas uzraudzības ietvaros VK apkopo pašnovērtējumus no nozaru ministrijām par VPRP pasākumu ieviešanu. Detalizēta informācija iekļauta ziņojuma pielikumā.

2.7. Celt valsts pārvaldes pakalpojumu vērtību



Sabiedrības intereses



Lietderība

Pasākuma mērķis ir **palielināt publisko pakalpojumu sniegšanas efektivitāti** un lietderību, samazinot publiskās pārvaldes izmaksas un administratīvo slogu iedzīvotājiem un uzņēmējiem. Izvērtēt pakalpojumu sniegšanas formātu, kā arī biznesa procesu efektivitāti, tai skaitā to transformēšanas iespējas digitālā formātā.

Identificēt pamatdarbības procesus un to pārveides iespējas, primāri raugoties no iedzīvotāju un uzņēmēju vajadzībām.

Tabulā zemāk iekļauts kopsavilkums par pasākuma rezultātīvajiem rādītājiem, to faktisko izpildi, kā arī pamatojums faktiskās izpildes vērtējumam. Tabulā iekļauts arī pasākuma aktivitāšu teorētiskais novērtējums, papildus ieguvumi, kā arī kopējais pasākuma novērtējums.

17. tabula. Pasākuma “Celt valsts pārvaldes pakalpojumu vērtību” izpildes statuss

Rezultatīvais rādītājs	Rezultāts	Pamatojums
Izstrādāta metodika valsts pārvaldes sniegto pakalpojumu efektivitātes un vērtības palielināšanai		Valsts pārvaldes pakalpojumu pārveides metodoloģija ⁸⁹ (2020.gads) ietver pārveides principus, pārveides plānošanu un izpildi, rezultātu novērtēšanu un citus jautājumus saistībā ar pakalpojumu uzlabošanu.
Īstenoti 5 pilotprojekti tādu tiešās valsts pārvaldes pakalpojumu pārveidei,		Pārveidoti 5 pakalpojumi: iesniegums invaliditātes ekspertīzei; zvejas atļaujas (licences) izsniegšanu rūpnieciskai zvejai iekšējos ūdeņos; kontu apkalpošana;

⁸⁶ <https://mps.vas.gov.lv/edu/course/300>

⁸⁷ <https://tai.mk.gov.lv/ieraksts/izstradatas-vadlinijas-administrativa-sloga-mazinasanai>

⁸⁸ <https://labsoflatvia.com/iedvesmas-stasti/inovacija-valsts-parvalde-ka-latvijai-klajas/>

⁸⁹ <https://www.varam.gov.lv/lv/papildinats-informativais-zinojums-par-projektu-publisko-pakalpojumu-parveides-metodologijas-izstrade-un-aprobacija>

kurus raksturo dažādas sarežģītības pakāpes un integritāte, pakalpojumu sniedzēji un saņēmēji, padziļināti analizēts konkrēto pakalpojumu lietošanas konteksts no gala lietotāja viedokļa un atbilstoši pārplānots pakalpojuma process		ikgadējās informācijas iesniegšana Būvkomersantu reģistrā; medicīnas pakalpojumu iekļaušana no valsts budžeta līdzekļiem apmaksājamo veselības aprūpes pakalpojumu klāstā un to tarifu pārrēķināšana.
1 mācību modulis		VAS U-projekta ietvaros īstenotas moduļu apmācības, tai skaitā 3.pamatmodulis "Publiskais pakalpojums".
Apmācīti 200–250 valsts pārvaldē nodarbinātie, kuru amata pienākumi saistīti ar valsts pakalpojumu sniegšanu		Saskaņā ar VAS pārskatu par 2019.gadu pamatmoduļa ietvaros "Publiskais pakalpojums" mācību pasākumā "Darbs ar klientu apkalpošanas centru: "Klientu apkalpošanas prasmju pilnveide pakalpojumu ieviešanai "vienas pieturas aģentūras" principa ietvaros klientu apkalpošanas centrā"" organizētas apmācības 45 grupām no 47 mērķgrupas iestādēm, kopā apmācot 1099 dalībniekus (sertifikāts par dalību).
Pasākuma plānoto aktivitāšu teorētiskais novērtējums		Plānotajiem pasākumiem ir liela nozīme attiecībā uz valsts pārvaldes pakalpojumu sniegšanas kvalitāti, jo pasākumi ir plānoti kompleksi – tiek nodrošināta gan metodoloģiskās bāzes izstrāde, gan apmācības. Jāņem vērā, ka attiecībā uz valsts pārvaldes pakalpojumu pilnveidi un IKT centralizāciju (tai skaitā kompetences celšanu) tiek veikti daudzi citi pasākumi un daļa no tiem ir uzskaitīti pie papildus ieguvumiem.
Papildus ieguvumi		Platforma www.koprade.lv , kur ir pieejama informācija par dažādiem pakalpojumu uzlabošanas rīkiem. Sadarbība ar VAS, nodrošinot pakalpojumu pilnveides metodoloģijas izmantošanu no dažādu iestāžu puses, kā arī apmācības saistībā ar izveidoto metodoloģiju. Klientu apkalpošanas centru koncepta tālāka attīstība. Darbs pie Digitālās transformācijas pamatnostādnes 2021.-2027.gadam. E-pārvaldības likuma projekts. Grozījumi Valsts pārvaldes iekārtas likumā. Tiek veikta valsts pārvaldes pakalpojumu nodrošināšanas stratēģiskā un finanšu ekonomiskā analīze, lai tālāk attīstītu pakalpojumu kontaktpunktus.
Pasākuma kopējais novērtējums		Metodoloģijas izstrāde un sasaiste ar apmācībām ir veicinājusi valsts pārvaldes sniegto pakalpojumu tālāku attīstību.
Novērojumi		

- Nodrošināt labāku informētību par dažādiem metodoloģiskajiem materiāliem saistībā ar pakalpojumu uzlabošanu.
- Turpināt publiskās infrastruktūras atvēršanu sabiedrībai (digitālā infrastruktūra pieejama publikai), lai privātais sektors var veikt digitālo transformāciju, jo saskaņā ar DESI indeksu būtu nepieciešama tālāka digitālā transformācija komercsektorā.
- Pēc iespējas nodrošināt metodoloģiju, mācību un citu materiālu pieejamību pašvaldību iestādēm.
- Ņemot vērā valdības prioritātes un pasākuma ietekmi uz valsts sniegto pakalpojumu kvalitāti, iekļaut pasākumu nākošajā valsts pārvaldes reformu plānā, papildinot ar citiem rezultātu rādītājiem, kas būtu saistībā ar valdības prioritātēm.
- Plānojot pakalpojumu uzlabošanu, īpašu uzmanību pievērst mērķa grupai un tās vajadzībām, kā arī starpresoru pakalpojumiem.

Avots: CSE COE

Pasākuma tvērums

Pasākuma tvērums ir tiešās valsts pārvaldes iestādes.

Metodika valsts pārvaldes sniegto pakalpojumu efektivitātes un vērtības palielināšanai

Valsts pārvaldes pakalpojumu uzskaites, kvalitātes kontroles un sniegšanas kārtība noteikta MK noteikumos Nr.399⁹⁰ no 04.07.2017.

Saskaņā ar MK sēdes protokolu Nr. 8 (25.02.2020.)⁹¹ par informatīvo ziņojumu par projektu "Publisko pakalpojumu pārveides metodoloģijas izstrāde un aprobācija" - valsts pārvaldes pakalpojumu sistēmas pilnveidošanas nolūkos, visiem valsts pārvaldes pakalpojumu turētājiem, kuri plāno veikt vai ir uzsākuši valsts pārvaldes pakalpojumu pārveides procesu, veikt to saskaņā ar izstrādāto metodoloģiju. VARAM līdz 2020.gada 30.decembrim iesniegt izskatīšanai MK priekšlikumus valsts pārvaldes pakalpojumu pārresoru koordinācijas mehānisma izveidei. Tiek turpināts darbs pie vadlīniju un rokasgrāmatas izstrādes.

Valsts pārvaldes pakalpojumu pārveides metodoloģija⁹² (2020.gads) ietver pārveides principus, pārveides plānošanu un izpildi, rezultātu novērtēšanu un citus jautājumus saistībā ar pakalpojumu uzlabošanu. VARAM izstrādātā metodoloģija tiks ieviesta, sadarbojoties ar VAS, kas nodrošinās apmācības saistībā ar izveidoto metodoloģiju. Informācija par izstrādāto metodoloģiju⁹³ pieejama arī mājas lapā www.koprade.lv.

Valsts pārvaldes sniegto pakalpojumu tālākai attīstībai ir svarīga valsts pārvaldes vienoto klientu apkalpošanas centru attīstība, kā arī "ražošanas" atdalīšana no pakalpojuma sniegšanas, padziļinātu konsultāciju sniegšana, izmantojot "attālināta ierēdņa" funkcionalitāti – iespēja sazināties ar 2.līmeņa darbinieku. Tāpat liela loma pakalpojumu tālākai attīstībai būs digitālai transformācijai un Digitālās transformācijas pamatnostādņēs 2021.-2027.gadam (projekts) noteiktajām prioritātēm.

Ieguvumu valsts pārvaldes sniegto pakalpojumu efektivitātes uzlabošanā sniedz arī vienoto IT pakalpojuma centru izveide, dažādām iestādēm nodrošinot IKT infrastruktūras pakalpojumus, piemēram, LVRTC. Norit darbs pie IKT kompetenču centru izveides, kur noteiktas stratēģiskās IKT kvalifikācijas prasības, kas iestādēm ir jānodrošina, lai nodrošinātu augstas kvalitātes IKT pakalpojumus vai arī pakalpojums ir jānodod ārpusvalsts. Lai nodrošinātu IKT kompetenču centru izveidi, sagatavots informatīvais ziņojums⁹⁴ "Par valsts informācijas un komunikācijas tehnoloģiju resursu un kompetenču konsolidāciju" (30.04.2020.).

90 <https://likumi.lv/ta/id/292258-valsts-parvaldes-pakalpojumu-uzskaites-kvalitates-kontroles-un-sniegšanas-kartiba>

91 <https://likumi.lv/ta/id/312930-ministru-kabineta-sedes-protokols>

92 <https://www.varam.gov.lv/lv/papildinats-informativais-zinojums-par-projektu-publisko-pakalpojumu-parveides-metodologijas-izstrade-un-aprobacija>

93 <https://www.koprade.lv/node/21>

94 <http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=40486852>

Atbilstoši apakškomisijas 2019. gada 28. maija sēdē dotajam uzdevumam, VARAM ir izstrādājusi likumprojektu "E-pārvaldības likums"⁹⁵ un priekšlikumus grozījumiem esošajos likumos - Valsts pārvaldes iekārtas likumā un Informācijas atklātības likumā. Valsts pārvaldes iekārtas likuma un Informācijas atklātības likuma grozījumu mērķis papildināt un precizēt tajos formulētos principus, nodrošinot atbilstību efektīvas valsts e-pārvaldes virzieniem. Savukārt likumprojekta "E-pārvaldības likums" mērķis ir radīt un uzturēt visā valsts pārvaldē vienotu IKT pārvaldības sistēmu, kas ietver:

- 1) vienotus IKT pārvaldības principus;
- 2) skaidri sadalītas IKT pārvaldībā iesaistīto iestāžu tiesības un pienākumus;
- 3) IKT pārvaldības galvenos uzdevumus.

2020.gadā tiek strādāts pie valsts pārvaldes pakalpojumu nodrošināšanas sistēmas stratēģiskās un finanšu-ekonomiskās analīzes, novērtējot publisko pakalpojumu pieejamības palielināšanu, veidojot pakalpojumu kontaktpunktus pašvaldību bibliotēkās.

Pieņemts MK 04.02.2020. Rīkojums Nr.39⁹⁶ "Par pakalpojumu vides pilnveides plānu 2020.-2023. gadam", ietverot pakalpojumu vides novērtēšanu, pakalpojumu unificēšanu, pakalpojumu pārvaldības plānošanu ilgtermiņā un citus jautājumus.

Uz valsts pārvaldes pakalpojumu uzlabošanu attiecas arī VARAM informatīvais ziņojums "Par valsts vienotās IKT arhitektūras ieviešanu", apstiprināts MK 2019. gada 7. janvārī (TA-2698)⁹⁷, kā arī papildus veicina atbalsta funkciju centralizāciju un kompetences palielināšanos IKT jomā.

Īstenoti 5 pilotprojekti tādu tiešās valsts pārvaldes pakalpojumu pārveidei

Eiropas Sociālā fonda (ESF) projekta "Publisko pakalpojumu pārveides metodoloģijas izstrāde un aprobācija" ietvaros⁹⁸ Valsts kasē (VK), Nacionālā veselības dienestā (NVD), Būvniecības valsts kontroles birojā (BVKB), Valsts vides dienestā (VVD) un Veselības un darbības ekspertīzes ārstu valsts komisijā (VDEĀVK) tika veikta katras iestādes viena pakalpojuma izpēte un pārveide, lai nodrošinātu ātrāku, efektīvāku, uz klientu ērtībām vērstu digitālu pakalpojumu sniegšanu. Projekta pirmā sadaļa ir noslēgusies, šobrīd katra iestāde ir veikusi izvēlēta pakalpojuma pārveidi vai izstrādājusi plānu turpmākai pakalpojuma pārveidei.

Saskaņā ar VARAM sniegto informāciju, pārveidoti 5 pakalpojumi:⁹⁹

- Iesniegums invaliditātes ekspertīzei¹⁰⁰. VDEĀVK veica pakalpojuma "Iesniegums invaliditātes ekspertīzei" izpēti, lai optimizētu pakalpojuma sniegšanas procesu un samazinātu klienta gaidīšanas laiku rindā līdz 10 minūtēm.
- Zvejas atļaujas (licences) izsniegšanu rūpnieciskai zvejai iekšējos ūdeņos. VVD izskatīja pakalpojumu "Zvejas atļaujas (licences) izsniegšanu rūpnieciskai zvejai iekšējos ūdeņos", lai samazinātu klātienē apmeklējuma skaitu iestādē licences saņemšanai līdz vienai reizei. Turpmāk, lai saņemtu licenci, klientam būs jādodas tikai uz vienu iestādi.
- Kontu apkalpošana. Savukārt VK pakalpojuma pārveides procesa pilnveidošanai izskatīja pakalpojumu "Kontu apkalpošana". Tādējādi veicinot ātrāku un efektīvāku pakalpojumu sniegšanu (gan klientam, gan iestādei), pārejot no trijiem posmiem uz vienu, digitalizējot pakalpojumu un nodrošinot datu automatizētu apstrādi. Tāpat minimizējot manuālus datu apstrādes un pārneses procesus. Papildus minētajam, VK plāno samazināt gan kontu atvēršanas pakalpojuma pieteikumu apstrādes laiku no sešām līdz trijām dienām, kā arī pēc iespējas mazināt nepieciešamību klientam apmeklēt iestādi klātienē.
- Ikgadējās informācijas iesniegšana Būvkomersantu reģistrā. BVKB veica izpēti, lai Būvniecības informācijas sistēmā Būvkomersantu reģistrā iesniegto ikgadējās informācijas iesniegumu īpatsvars palielinātos no 55% uz 85%, tādējādi gan samazinot iesniegumus papīra formā, gan paātrinātu pakalpojuma saņemšanas laiku.
- Medicīnas pakalpojumu iekļaušana no valsts budžeta līdzekļiem apmaksājamo veselības aprūpes pakalpojumu klāstā un to tarifu pārrēķināšana. NVD izvēlējās samazināt valsts

⁹⁵ <https://www.saeima.lv/lv/transcripts/view/2017#sat>

⁹⁶ <https://likumi.lv/ta/id/312410-par-pakalpojumu-vides-pilnveides-planu-2020-2023-gadam>

⁹⁷ <https://www.varam.gov.lv/lv/valsts-ikt-arhitektura>

⁹⁸ <https://www.bvkb.gov.lv/lv/jaunums/varam-uzlabo-publisko-pakalpojumu-kvalitati>

⁹⁹ <https://www.bvkb.gov.lv/lv/jaunums/varam-uzlabo-publisko-pakalpojumu-kvalitati>

¹⁰⁰ <https://www.vdeavk.gov.lv/lv/pakalpojumi/iesniegums-vdeavk-par-invaliditates-eksptertizes-veikšanu>

budžeta līdzekļiem apmaksājamo veselības aprūpes pakalpojumu tarifa aprēķināšanas laiku periodam no pilnas dokumentu mapes saņemšanas līdz atbildes sniegšanai no trīsdesmit uz desmit dienām.

1 mācību modulis

VAS ikgadējie pārskati¹⁰¹, norādīti rezultatīvie rādītāji katra moduļa katrā mācību kursa tēmā (stundas, dalībnieki), arī personalizēto (iekšējo) mācību dati.

VAS nodrošina virkni mācību programmu, kas ir saistītas ar kompetenču tālāku attīstību projekta Nr. 3.4.2.0/15/I/001 "Valsts pārvaldes cilvēkresursu profesionālā pilnveide labāka regulējuma izstrādē mazo un vidējo komersantu atbalsta jomā" ietvaros. Izstrādātas moduļu apmācības, tai skaitā 3.pamatmodulis "Publiskais pakalpojums".¹⁰²

Apmācīti 200–250 valsts pārvaldē nodarbinātie

Saskaņā ar VAS pārskatu par 2019. gadu¹⁰³ pamatmoduļa ietvaros "Publiskais pakalpojums" mācību pasākumā "Darbs ar klientu apkalpošanas centrā: "Klientu apkalpošanas prasmju pilnveide pakalpojumu ieviešanai "vienas pieturas aģentūras" principa ietvaros klientu apkalpošanas centrā"" organizētas apmācības 45 grupām no 47 mērķgrupas iestādēm, kopā apmācot 1099 dalībniekus (sertifikāts par dalību).

2.8. Virzīties uz "nulles birokrātiju", attīstot labāka regulējuma politiku un stiprinot lietderības un efektivitātes auditus



Sabiedrības intereses



Ekonomija

Pasākuma mērķis ir **mazināt normatīvismu un administratīvo slogu** valsts pārvaldē, koncentrējoties uz tādas politikas izstrādi un auditu veikšanu, kur tiek vērtēta efektivitāte un lietderība, izskausti liekie procesi un regulējums, samazinātas izmaksas.

Labāka regulējuma politika ir tādas politikas un regulējuma izstrāde, kas atbalsta principus **"regulējam pēc iespējas mazāk"**.

Tabulā zemāk iekļauts kopsavilkums par pasākuma rezultatīvajiem rādītājiem, to faktisko izpildi, kā arī pamatojums faktiskās izpildes vērtējumam. Tabulā iekļauts arī pasākuma aktivitāšu teorētiskais novērtējums, papildus ieguvumi, kā arī kopējais pasākuma novērtējums.

18. tabula. Pasākuma "Virzīties uz "nulles birokrātiju", attīstot labāka regulējuma politiku un stiprinot lietderības un efektivitātes auditus" izpildes statuss

Rezultatīvais rādītājs	Rezultāts	Pamatojums
1 aptauja gadā (atsevišķi sabiedrībai un valsts pārvaldē nodarbinātajiem)		Informācija par administratīvo slogu tiek iegūta no VK iniciatīvas "Mazinām slogu kopā". ¹⁰⁴ Iniciatīva darbojas kopš 2013.gada un netika speciāli izveidota VPRP ietvaros.

¹⁰¹ <https://www.vas.gov.lv/lv/publikacijas-un-parskati>

¹⁰² <https://mps.vas.gov.lv/edu/catalog/materials>

¹⁰³ <file:///Users/dainabelicka/Downloads/vasgadaparskats20191.pdf>

¹⁰⁴ <https://mazaksslogs.gov.lv/slogs/par-iniciativu/>

		2018. gada jūnijā-septembrī VK īstenoja kampaņu (aptauju) administratīvā sloga mazināšanai "Piespēle vienreiz, trāpi vienmēr!".¹⁰⁵ Nav izveidots mehānisms ikgadējai aptaujai – atsevišķi sabiedrībai un valsts pārvaldē nodarbinātajiem.
Sagatavots un MK iesniegts ziņojums ar priekšlikumiem iekšējā administratīvā sloga samazināšanai, t. sk. par atskaitītānās un pārskatu sniegšanas biežumu, budžeta vadības procesu, MK iesniedzamajiem informatīvajiem ziņojumiem		Sagatavots informatīvais ziņojums¹⁰⁶ "Administratīvā sloga mazināšana valsts pārvaldē", 28.11.2017. Pamatojoties uz iesniegto ziņojumu, VK sadarbībā ar FM un EM atkārtoti izvērtēt iestāžu darbības pārskatu sniegšanas sistēmu, iekļaujot tajā jautājumus par finansēm un valsts budžetu, statistiku un personālvadību. Lai pilnveidotu pārskatu sniegšanu personālvadības jomā un vienkāršotu administratīvās procedūras, VK vadībā tika izveidota starpinstitūciju darba grupa, kas izstrādāja priekšlikumus administratīvā sloga mazināšanai attiecīgajā jomā un virza tos apstiprināšanai MK.
Izstrādāts un MK iesniegts konceptuālais ziņojums "Labāka regulējuma politika Latvijā" un katru gadu izvērtēts paveiktais vienā darbības jomā, īpašu uzmanību pievēršot normatīvisma mazināšanai		Izstrādāts informatīvais ziņojums¹⁰⁷ "Par "nulles birokrātijas" pieejas ieviešanu tiesību aktu izstrādes procesā", 20.08.2019. Izstrādātas praktiskās vadlīnijas "Inovācijas process administratīvā sloga mazināšanai".¹⁰⁸ Lai nodrošinātu preventīvās darbības attiecībā uz "nulles birokrātiju" valsts pārvaldē, sākot no 2019. gada VK veic strukturētu paplašinātu izvērtēšanu visiem Valsts sekretāru sanāsmē pieteiktajiem tiesību aktu projektiem.
Katru gadu pieaug auditu īpatsvars (%), kuros vērtēts kāds no efektivitātes aspektiem		Pieejami pārskati par iekšējā audita sistēmas darbību valsts pārvaldē.¹⁰⁹ 2019.gadā funkcionālā efektivitāte vērtēta 71% auditu, resursu izmaksu efektivitāte 46% auditu, ekonomiskā efektivitāte 36% auditu.
Iekšējo auditu rezultātā sniegto ieteikumu skaits, kas vērsti nevis uz procesu atbilstību, bet uz iestādes darbības efektivizēšanu, tai skaitā administratīvā sloga mazināšanu (īpatsvara pieaugums, %)		Saskaņā ar pārskatu par iekšējā audita sistēmas darbību valsts pārvaldē¹¹⁰ 2019.gadā veikti 145 iekšējie auditi, sniegti 893 ieteikumi, no tiem 61% ieteikumu efektivitātes veicināšanai. Informatīvais ziņojums "Valsts pārvaldes reformu plāns 2020. Progresa ziņojums 2018/2019",¹¹¹ minēti iekšējā audita piemēri: ZM audits par padotības iestāžu pamatdarbības funkciju nodrošinājumu, LM iekšējais audits "Atbalsta funkciju kvalitātes un produktivitātes ieguldījuma izvērtējums".

105 <https://www.csdd.lv/jaunumi/valsts-parvalde-un-uznemeji-rezultativa-futbola-spele-aizsak-cinu-pret-administrativo-slogu>

106 <http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=40426623>

107 <http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=40476165&mode=mk&date=2019-08-20>

108 <https://tai.mk.gov.lv/ieraksts/izstradatas-vadlinijas-administrativa-sloga-mazinasanai>

109 https://www.fm.gov.lv/lv/sadadas/iekseja_audita_politika/parskati/

110 https://www.fm.gov.lv/lv/sadadas/iekseja_audita_politika/parskati/

111 <http://tap.mk.gov.lv/mk/tap/?pid=40476164>

Pasākuma plānoto aktivitāšu teorētiskais novērtējums		VK iniciatīva “Mazinām slogu kopā.”¹¹² nav piekritīga VK, jo konkrētu pakalpojumu izpildes uzlabošana ir iestāžu atbildība. Divi rezultātu rādītāji attiecas uz iekšējiem auditiem saistībā ar iestāžu darbības efektivizāciju. Pasākuma aktivitāšu mērķis bija izpratnes palielināšana un virzība uz efektivitāti. Pasākumam nav noteikti kvantitatīvi un kvalitatīvi mērķi administratīvā sloga samazināšanas pasākumiem.
Papildus ieguvumi		Sākot ar 2019.gadu, tiek veikts visu Valsts sekretāru sanāsmē iesniegto tiesību aktu projektu izvērtējums attiecībā uz administratīvo slogu. Valsts pārvaldes klientu apmierinātības pētījums (Latvijas iedzīvotāju aptauja).^{113 114 115} Valsts pārvaldes klientu apmierinātības pētījuma ietvaros veikta Latvijas iedzīvotāju aptauja, lai noskaidrotu iedzīvotāju attieksmi pret valsts pārvaldi kopumā, uzskatus par valsts iestādi, kas vislabāk apkalpo iedzīvotājus, saskarsmi ar valsts iestādēm, valsts iestāžu darba vērtējumu, kā arī pēdējās saskarsmes ar valsts iestādi raksturojumu. 2018.gada nogalē VK¹¹⁶ uzsāka īstenot jaunu iniciatīvu #GovLabLatvia, lai paaugstinātu valsts pārvaldes inovācijas kultūru. Tika izveidots praktisks metodoloģisks materiāls – vadlīnijas “Inovācijas process administratīvā sloga mazināšanai”. LEAN iekšējo treneru apmācības. Mācību kurss dizaina domāšana – mācības 10 grupām. Iekšējo treneru sagatavošana – publiskā pakalpojuma dizains.
Pasākuma kopējais novērtējums		Pasākums ir veicinājis administratīvā sloga samazināšanu, gan pateicoties preventīvām darbībām – iesniegto tiesību aktu projektu izvērtējums, gan esošo procesu uzlabošanā – inovāciju process administratīvā sloga samazināšanai.
Novērojumi		
➤ “Nulles birokrātijas” principus piemērot ne tikai uzņēmējdarbībai, bet arī attiecībā uz citām mērķa grupām, piemēram, NVO, iedzīvotājiem. ➤ Izstrādātās metodoloģijas, apmācību materiālus un citu informāciju attiecībā uz administratīvā sloga mazināšanu pēc iespējas izmantot arī pašvaldībām darbā ar uzņēmējiem un iedzīvotājiem.		

112 <https://mazaksslogs.gov.lv/slogs/par-iniciativu/>

113 https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/attachments/valsts_parvaldes_klientu_apmierinatibas_petijums.pdf

114 http://petijumi.mk.gov.lv/sites/default/files/title_file/Zinojums_klientu%20apmierinatibas%20petijums%202018.pdf

115 http://petijumi.mk.gov.lv/sites/default/files/file/petijums_Atskaite_VK_klienti_112017.pdf

116 <https://www.mk.gov.lv/lv/content/govlablatvia-latvijas-valsts-parvaldes-inovacijas-laboratorijas>

- Izvērtēt iespēju veikt arī papildus neatkarīgu esošo normatīvo aktu auditu attiecībā uz aktualitāti, atbilstību mūsdienu situācijai, kā arī izvērtēt, vai normatīvais akts nav pārskatāms vai atceļams.
- Vērtējot normatīvā regulējuma projektus, kas attiecas uz publisko pakalpojumu attīstību, izvērtēt arī plānoto digitalizācijas līmeni pakalpojumiem, digitālās transformācijas iespēju izmantošanu un piedāvāto risinājumu atvērtību (datu apmaiņa, atvērtais kods). Novērtējumu veikt VARAM vai kādai citai kompetentai institūcijai.
- Stiprināt iekšējo auditoru kapacitāti, turpinot attīstīt efektivitātes auditus un sniedzot atbalstu iestāžu vadītājiem valsts pārvaldes reformu ieviešanā., izvērtēt reformu ieviešanu, kā arī veicināt risku vadības principu ieviešanu valsts pārvaldes institūcijās. Iekšējam auditam attīstīt kompetences attiecībā uz efektivitātes auditiem ("performance audit", "performance based management", "performance based budgeting").
- Valsts pārvaldes centralizācijas projektiem izmantot procesu pārmaiņu elementus, nedefinēt kvantitatīvos un kvalitatīvos mērķus, noteikt konkrētus sasniedzamos rādītājus un laika grafiku centralizācijas projektu ieviešanai, veikt labāku izskaidrošanas darbu attiecībā uz centralizācijas pievienoto vērtību, samazināt iestāžu pretestību, nodrošināt nepieciešamos resursus un motivācijas mehānismus, kā arī politisko atbalstu. Centralizācijas projektiem izmantot projekta vadības kompetenci, kā arī iekšējo un ārējo komunikāciju.
- Latvijas inovācijas laboratorijas darbību iekļaut nākamajā reformu dokumentā.
- Attīstot valsts pārvaldē strādājošo kompetences, iekļaut apmācību saturā labās prakses piemērus - OECD¹¹⁷ izstrādātās vadlīnijas un rīkus administratīvās kapacitātes stiprināšanai, tai skaitā labās prakses piemēri izstrādāti attiecībā uz ES fondu administrēšanu.¹¹⁸
- Izvērtēt iespēju ārējos normatīvos aktus izdot ne tikai MK, bet arī kompetentām iestādēm, tādējādi deleģējot atsevišķus jautājumus, paātrinot lēmuma pieņemšanas procesu un samazinot administratīvo slogu.
- Stiprināt un pielāgot izmaiņām iekšējās kontroles sistēmu valsts pārvaldes iestādēs, ņemot vērā digitālās jomas attīstības tendences un to, kā mainās kontroles procedūras. Pārskatīt deleģēšanas principus valsts pārvaldē un izskatīt iespēju par atsevišķām budžeta pozīcijām nodrošināt lielākas deleģējuma iespējas. Iesaistīt iekšējā audita speciālistus iekšējo procesu pārskatīšanā.
- Lai stiprinātu un modernizētu iekšējā audita un tā pārraudzības funkciju izpildi, izveidot un ieviest centralizētu IKT rīku iekšējā audita funkcijas pārvaldībai.

Avots: CSE COE

Pasākuma tvērums

Pasākuma tvērums ir tiešās pārvaldes iestādes.

Ikgadējā aptauja

VK ir iniciējusi projektu administratīvā sloga mazināšanai un izveidojusi mājaslapu www.mazaksslogs.gov.lv¹¹⁹ (darbojas kopš 2013. gada). Projekta ietvaros VK aicināja visus valsts pārvaldē strādājošos un iedzīvotājus norādīt uz gadījumiem, kur jāsniedz informācija, kas jau agrāk ir sniegta kādai valsts pārvaldes iestādei un bija formās / sistēmā jāiekļauj automātiski. Iedzīvotāji varēja iesūtīt priekšlikumus administratīvā sloga mazināšanas pasākumiem, ko izvērtēja un analizēja VK izveidotie eksperti no visām nozaru ministrijām un, ja priekšlikums bija pamatots, VK aicināja atbildīgās iestādes risināt jautājumu.

Pēdējie ieraksti sistēmā attiecas uz 2018.gadu, un iedzīvotāji ziņo par atsevišķiem jautājumiem, piemēram, siltumnīcas lauku teritorijā (Nr.509), auto novietošana sētas pagalmā (Nr.504). VK nevajadzētu apzināt šādas konkrētas problēmu jomas, kā arī atbilžu izvērtēšana uz norādītajiem

117 https://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/how/improving-investment/roadmap_admin/

118 <https://www.oecd.org/publications/strengthening-governance-of-eu-funds-under-cohesion-policy-9b71c8d8-en.htm>

119 <https://mazaksslogs.gov.lv/slogs/par-iniciativu/>

problēmjaudājumiem ir atbildīgo institūciju ziņā. Portālā diezgan grūti atsekt iesniegtajiem priekšlikumiem, to izvērtējuma statusam, būtiskumam, iesnieguma laika periodam un citai informācijai.

Projekta ietvaros tika izveidota starpministriju darba grupa, bet netika sasniegti plānotie rezultāti, jo VK jānodrošina metodoloģiskais atbalsts administratīvā sloga mazināšanai, nevis jāizvērtē atsevišķu sniegto pakalpojumu efektivitāte.

VPRP2020 ieviešanas ietvaros VK pastāvīgi monitorē, kādas iestādes veic regulāru klientu vajadzību apzināšanu un uz tā balstīto pakalpojumu un procesu uzlabošanu (7.pasākums "Celt valsts pārvaldes pakalpojumu vērtību").

Izveidotas vēstulju rakstīšanas vadlīnijas.¹²⁰

2018. gada jūnijā-septembrī VK īstenoja kampaņu (aptauju) administratīvā sloga mazināšanai "Piespēlē vienreiz, trāpi vienmēr!".¹²¹

VK loma administratīvā sloga mazināšanai ir padomdevēja un metodoloģiju izstrāde, piemēram, valsts pārvaldē attieksmes un kompetences modelis, pilnveidot valsts pārvaldes iestāžu darbības modeļus, kā arī atbalstīt pārresoru sadarbību.

MK priekšlikumi par administratīvā sloga mazināšanu

Sagatavots informatīvais ziņojums¹²² "Administratīvā sloga mazināšana valsts pārvaldē", 28.11.2017. Pamatojoties uz iesniegto ziņojumu, VK sadarbībā ar FM un EM atkārtoti izvērtēt iestāžu darbības pārskatu sniegšanas sistēmu, iekļaujot tajā jautājumus par finansēm un valsts budžetu, statistiku un personālvadību. Saskaņā ar informatīvo ziņojumu līdz 2020. gada 1. jūlijam jāiesniedz noteiktā kārtībā izskatīšanai MK priekšlikumi administratīvo procedūru vienkāršošanai un pārskatu sniegšanas biežuma samazināšanai.

Lai pilnveidotu pārskatu sniegšanu personālvadības jomā un vienkāršotu administratīvās procedūras, ar VK direktora 01.10.2018. rīkojumu Nr. 65 tika izveidota darba grupa šādā sastāvā: VK, CSP, VID, Valsts kases, IEM, ĀM pārstāvji. Darba grupas klātienes sanāksmes notika no 2018.gada oktobra līdz 2019.gada februārim, pēc tam turpinājās sadarbība ar iestāžu ekspertiem. Valstī izsludinātās ārkārtas situācijas laikā komunikācija ar darba grupas ekspertiem notika attālināti. Tika izvērtētas iespējas mazināt administratīvo slogu informācijas sniedzējiem sakarā ar līdzīgu datu iesniegšanas nepieciešamību dažādām valsts pārvaldes iestādēm un sagatavoti priekšlikumi par nepieciešamajiem pasākumiem galveno datu vākšanā iesaistīto iestāžu sadarbības sistēmas pilnveidošanai, lai nodrošinātu to saskaņotu un koordinētu darbību. Izstrādātie priekšlikumi administratīvā sloga mazināšanai tika iestrādāti informatīvajā ziņojumā.

Informatīvā ziņojuma projekts tiek virzīts izskatīšanai MK (tika izsludināts izskatīšanai Valsts sekretāru sanāsmē 2020.gada 17.decembrī).

Konceptuālais ziņojums "Labāka regulējuma politika Latvijā" – informatīvais ziņojums

Izstrādāts informatīvais ziņojums¹²³ "Par "nulles birokrātijas" pieejas ieviešanu tiesību aktu izstrādes procesā", 20.08.2019. Visām ministrijām no 2019. gada 1. novembra tiesību aktu izstrādes procesā nodrošināt informatīvajā ziņojumā paredzētās "nulles birokrātijas" pieejas ievērošanu. VK nodrošināt metodoloģisko un konsultatīvo atbalstu ministrijām par "nulles birokrātijas" pieejas ievērošanu, kā arī tās īstenošanas uzraudzību. Informatīvais ziņojums un piedāvātie pasākumi pamatā attiecas uz uzņēmējdarbības vidi. Administratīvā sloga un atbilstības izmaksu palielināšanas un samazināšanas aprēķini, mērķauditorijas iesaistes apraksts tiek iekļauts tiesību akta projekta sākotnējās ietekmes novērtēšanā (anotācijā). Tiesību akta izstrādes laikā ministrija aprēķina administratīvo slogu un atbilstības izmaksas uzņēmēju mērķgrupai, kuras papildus uzlikts šī tiesību akta ieviešana.

Saskaņā ar informatīvo ziņojumu VK jāizstrādā administratīvā sloga aprēķina, inovatīvo un klientorientēto risinājumu metodika un jānodrošina tās publiska pieejamība. Izstrādātas praktiskās

120 https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/vestulu_vadlinijas_2017.pdf

121 <https://www.csdd.lv/jaunumi/valsts-parvalde-un-uznemeji-rezultativa-futbola-spele-aizsak-cinu-pret-administrativo-slogu>

122 <http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=40426623>

123 <http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=40476165&mode=mk&date=2019-08-20>

vadlīnijas “Inovācijas process administratīvā sloga mazināšanai”.¹²⁴ Vadlīnijas ir izmantojamas politikas plānošanai, normatīvo aktu izstrādei un rīcībpolitikas ieviešanai.

Konceptuālais ziņojums “Labāka regulējuma politika Latvijā” – tiesību aktu izvērtējums attiecībā uz administratīvo slogu

Lai nodrošinātu preventīvās darbības attiecībā uz “nulles birokrātiju” valsts pārvaldē, sākot no 2019. gada VK veic strukturētu, paplašinātu izvērtēšanu visiem Valsts sekretāru sanāksmē pieteiktajiem tiesību aktu projektiem. Paplašinātā izvērtēšana tiek veikta attiecībā uz administratīvo slogu, veicot radītās ietekmes izvērtējumu, tai skaitā radītā administratīvā sloga izmaiņām, administratīva sloga finansiālo ietekmi, nulles birokrātiju, administratīvā sloga administrācijas izmaksām, izvērtējumu, vai tiek pieprasītas jaunas budžeta vietas.

Saskaņā ar VK sniegto informāciju, laikā no 2019. gada 1. novembra līdz 2020. gada 1. novembrim tika izvērtēts 1049 tiesību aktu projekts. Attiecībā uz administratīvo slogu statistika ir šāda: 910 projekti neietekmēja administratīvo slogu un neradīja atbilstības izmaksas, 62 projektos bija paredzēts administratīvā sloga samazinājums, savukārt palielinājums - 32 projektos. Tika izvērtēts, vai šajos projektos ievērota “Nulles birokrātijas pieeja” - lielākoties tie iekļāvās noteiktajos izņēmumos, taču dažos gadījumos Valsts kancelejas aicinājums pārstrādāt projektu un izstrādāt kompensējošo regulējumu, kas ļautu noturēt administratīvo slogu līdzšinējā līmenī, netika atbalstīts. Rezultātā pirmajā “Nulles birokrātijas pieejas” darbības gadā netika izstrādāts neviens tiesību aktu projekts, kurā tiktu ievērotas pieejas prasības. Neskatoties uz šo, administratīvā sloga izmaiņas finansiālajā izteiksmē gada laikā ir pozitīvas: administratīvais slogs tika samazināts par 2 376 629,86 EUR, bet palielinājies - par 1 272 780 EUR, kas nozīmē, ka administratīvais slogs tika samazināts par 1 103 849,86 EUR

Labāka regulējuma, administratīvā sloga samazināšanas un efektīvāka darba snieguma jomā tika turpināta izsludināšanai Valsts sekretāru sanāksmē pieteikto projektu izvērtēšana. Saskaņā ar VK sniegto informāciju laika posmā no 2020. gada 1. janvāra līdz 2020. gada 1. oktobrim izvērtēti 804 tiesību aktu projekti.

Izvērtējuma ietvaros VK analizē, lai nepalielinās ārējais administratīvais slogs – padziļināts un vispusīgs tiesu aktu monitorings – administratīvais slogs un atbilstības izmaksas tikai uz ārējiem klientiem un iekšējās administratīvās izmaksas. Izveidots iekšējais Excel fails, kur gada griezumā katru nedēļu VK izvērtē valsts sekretāru sanāksmē pieteiktos tiesību aktu projektus un ieraksta monitoringa tabulā, vai sniegs atzinumu vai ierosina neizsludināt. Gada griezumā veido statistiku – filtrē datus, saskaita monetārās vērtības (atbilstības un administratīvās vērtības) un papildus pieprasītās štata vietas, lai kopējais darba vietu skaits nepalielinātos.

Sākotnējās (*ex-ante*)¹²⁵ ietekmes novērtējuma ziņojuma (anotācijas) uzdevums ir informēt lēmuma pieņēmējus un ieinteresētās puses par sekām un ietekmi, ko radīs izstrādājama tiesību akta projekts. Pieejami vairāki metodiskie palīg līdzekļi ietekmes novērtējuma nodrošināšanai:

- Tiesību akta projekta ietekmes sākotnējā izvērtēšana;¹²⁶
- Paplašinātais standarta izmaksu modelis;¹²⁷
- Mazo un vidējo uzņēmumu tests;¹²⁸
- Klienta maršruta attēlošanas metode;¹²⁹
- Vadlīnijas “Inovācijas process administratīvā sloga mazināšanai”¹³⁰ un to pielikums – iekļauj informāciju kā aprēķināt administratīvā sloga izmaksas.

Konceptuālais ziņojums “Labāka regulējuma politika Latvijā” – Latvijas inovāciju laboratorija

124 <https://tai.mk.gov.lv/ieraksts/izstradatas-vadlinijas-administrativa-sloga-mazinasanai>

125 <https://tai.mk.gov.lv/anotacija>

126 https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/Valsts_kanceleja/exante_rokasgramata_2020.pdf

127 https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/3_1_as_metrgr_psim_e-vide1_final.pdf

128 https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/sme_test_info_2818831.pdf

129 https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/3_2_as_metrgr_kmam_web_final.pdf

130 https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/Infografikas/admin_simplification_methodology_16.08.pdf

2018.gada nogalē VK¹³¹ uzsāka īstenot jaunu iniciatīvu, lai paaugstinātu valsts pārvaldes inovācijas kultūru. Inovācijas laboratorijas #GovLabLatvia darbības pamatā ir dizaina domāšana - pastiprināta koncentrēšanās uz klientu vajadzībām, radot lietotājam piemērotāko risinājumu (nepārtraukta "iekāpšana lietotāja jeb klienta kurpēs"). Tieši laboratorijas ietvaros tika izveidots praktisks metodoloģisks materiāls – vadlīnijas "Inovācijas process administratīvā sloga mazināšanai".

2019.gadā¹³² tika organizēti 11 sprinti, kas izpaudās vairāk kā 50 koprades darbnīcu formātā, kurās kopā piedalījās (dažādās lomās) vairāk kā 150 dalībnieku, rezultātā radot vismaz 16 prototipus – risinājumu projektus, kas notestēti laboratorijā un kuriem būtu potenciāls tikt ieviestiem arī reālā vidē pilotprojektu veidā. Piemēram, viens no prototipiem, kas tika pilotēts reālā vidē 2019.gada 16.septembrī, bija EM organizētā aktivitāte "Ierēdnis ēno uzņēmēju".

2019. gadā projekta „ExCeL!” (Excellent for Centenary of Latvia!) ietvaros darbu turpināja trīs inovācijas laboratorijas, kas strādāja pie inovatīviem risinājumiem administratīvā sloga mazināšanai, stratēģiskai cilvēkresursu attīstībai un valsts pārvaldes tēla pilnveidošanai.

Efektīvas pārvaldības sekmēšana, pārejot no atbilstības uz efektivitātes auditiem

Iekšējo auditu darba apjomā tiek iekļauti auditi saistībā ar labas pārvaldības principu ievērošanu, kur audita laikā izvērtējamie jautājumi ir procesu efektivitāte, tai skaitā iekšējais un ārējais administratīvais slogs, procesu centralizācija (viena resora un starpresoru griezumā). Iniciatīvas ietvaros tiek nodrošināts, ka valsts pārvaldes reformas un iekšējā audita prioritātes ir saistītas, tiek palielināta vadītāju atbildība un uzlabota iekšējās kontroles sistēma, kā arī auditi ir veicinājuši izpratni par darbības efektivitātes izvērtēšanu valsts pārvaldē.

Pieejami pārskati par iekšējā audita sistēmas darbību valsts pārvaldē.¹³³ Informatīvais ziņojums par iekšējā audita darbību ministrijās un iestādēs 2019.gadā ietver jautājumus par efektivitātes auditiem. Funkcionālā efektivitāte vērtēta 71% auditu, vērtējot iestādes darbības funkcionālās efektivitātes aspektu, tiek pārbaudīts, vai ir sasniegti plānotie mērķi un gūts vēlamais rezultāts. Resursu izmaksu efektivitāte (pakāpe, kādā ministrijas vai iestādes funkcijas sasniedz vēlamu rezultātu salīdzinājumā ar ieguldīto resursu izmaksām) vērtēta 46 % auditu. Vērtējot resursu izmaksu efektivitātes aspektu, uzmanība tiek pievērsta resursu izmaksu samazināšanai, vienlaikus saglabājot kvalitāti. Izmantotajiem resursiem ir jābūt savlaicīgi pieejamiem, atbilstoši apmērā un kvalitātē par labāko cenu. Ekonomiskā efektivitāte (sagaidāmo vai sasniegto darbības rezultātu kvalitātes un kvantitātes attiecība pret ieguldītajiem resursiem un darbībām) vērtēta 36 % auditu. Vērtējot ekonomiskās efektivitātes aspektu, uzmanība tiek pievērsta nepieciešamībai iegūt pēc iespējas vairāk no pieejamajiem resursiem. Vērtējums atklāj attiecības starp izmantotajiem resursiem un iegūtajiem rezultātiem skaita, kvalitātes un laika ziņā. Auditori turpināja vērtēt valsts pārvaldes pakalpojumu sniegšanas kvalitāti.

Iekšējā audita rezultātā sniegto ieteikumu skaits

Saskaņā ar pārskatu par iekšējā audita sistēmas darbību valsts pārvaldē¹³⁴ 2019.gadā veikti 145 iekšējie auditi, 87% iekšējā audita plāna izpilde, 893 ieteikumi, no tiem 61% ieteikumu efektivitātes veicināšanai.

2.9. Nodrošināt stratēģiskās komunikācijas vadību un centralizētu horizontālo kampaņu vadību par valdības prioritātēm un reformām



Sabiedrības intereses



Efektivitāte

131 <https://www.mk.gov.lv/lv/content/govlablatvia-latvijas-valsts-parvaldes-inovacijas-laboratorijas>

132 <https://www.mk.gov.lv/lv/content/govlablatvia-latvijas-valsts-parvaldes-inovacijas-laboratorija>

133 https://www.fm.gov.lv/lv/sadalas/iekseja_audita_politika/parskati/

134 https://www.fm.gov.lv/lv/sadalas/iekseja_audita_politika/parskati/

Pasākuma mērķis ir **sabiedrībai laikus skaidrot** plānotās izmaiņas un to ietekmi uz Latvijas valstspiederīgo ikdienu, nodrošinot koordinētu, vienotu un savstarpēji papildinošu informācijas sniegšanu un atgriezeniskās saites saņemšanu. Viens no soļiem ir **vienotas valsts pārvaldes iestāžu tīmekļvietņu platformas izstrāde**.

Tabulā zemāk iekļauts kopsavilkums par pasākuma rezultativajiem rādītājiem, to faktisko izpildi, kā arī pamatojums faktiskās izpildes vērtējumam. Tabulā iekļauts arī pasākuma aktivitāšu teorētiskais novērtējums, papildus ieguvumi, kā arī kopējais pasākuma novērtējums.

19. tabula. Pasākuma "Nodrošināt stratēģiskās komunikācijas vadību un centralizētu horizontālo kampaņu vadību par valdības prioritātēm un reformām" izpildes statuss

Rezultatīvais rādītājs	Rezultāts	Pamatojums
Izveidota valsts stratēģiskās komunikācijas sistēma		Izveidota valsts stratēģiskās komunikācijas sistēma, kas nodrošina koordinētu valdības komunikāciju un integrētas komunikācijas kampaņas par valdības prioritātēm.
3 gadu laikā īstenotas vismaz 5 komunikācijas kampaņas		Katra no nozaru ministrijām veikusi komunikācijas kampaņas, kā arī organizētas starpresoru komunikācijas kampaņas.
Izveidota un turpmāk uzturēta vienota platforma ar vienu satura pārvaldības sistēmu, kas tiks izmantota platformā izvietoto valsts iestāžu tīmekļvietņu satura un drošības pārvaldībai		Vienotās platformas izveides projekts uzsākts 2018. gadā ar izpildes termiņu 2020. gada beigās. Projekts paredz 60 tīmekļvietņu izveidi. Ņemot vērā projekta pozitīvo ieguldījumu attiecībā uz komunikācijas skaidrību un līdzekļu efektīvu izmantošanu, piešķirti papildus līdzekļi un pagarināts projekta termiņš (30.06.2021.), lai izveidotu vēl 30 mājas lapas. Izveidots pilotprojekts 60 mājas lapām.
Pasākuma plānoto aktivitāšu teorētiskais novērtējums		Pasākums ir vērsts uz komunikācijas uzlabošanu ar sabiedrību, uz uzticības vairošanu valsts pārvaldei un valdības darbam. Pasākums veicina valsts pārvaldes darbību labāku koordināciju, koplietošanas platformu izveidi un līdzekļu efektīvu izmantošanu.
Papildus ieguvumi		Skaidra un koordinēta komunikācija ar sabiedrību, tai skaitā starpnozaru ir pasākuma pamata mērķis. Šāda komunikācija ir īpaši svarīga ārkārtas situācijas apstākļos. Koplietošanas platformu izmantošanas pozitīvo ietekmi savā informatīvajā ziņojumā atzīmē VARAM ¹³⁵ . Izveidotie tīmekļvietņu šabloni var tikt izmantoti pašvaldību tīmekļvietņu pilnveidošanai, tādējādi nodrošinot vienotu pieeju valsts un pašvaldību sektorā, kā arī lielāku ekonomisko ieguvumu no projekta aktivitātēm.
Pasākuma kopējais novērtējums		Pasākumam ir liela pozitīva ietekme uz komunikācijas uzlabošanu ar sabiedrību, uz starpresoru komunikāciju aktivitāšu koordinēšanu, kā arī savlaicīgas un kvalitatīvas informācijas nodrošināšanu sabiedrībai.

135 <http://tap.mk.gov.lv/mk/tap/?pid=40471846>

		Pasākuma noderība īpaši uzsverama ārkārtas situācijas apstākļos, kur komunikācijai ar sabiedrību ir ļoti liela loma un ietekme. Pasākums veicina koplietošanas platformu attīstību un valsts līdzekļu efektīvu izmantošanu.
Novērojumi		
➤ Pēc iespējas izmantot izstrādāto vienoto tīmekļvietņu platformu jaunu tīmekļvietņu izveidei, tai skaitā pieejamos "šablonus" arī pašvaldībās. Ilgtermiņā plānot, ka visas valsts pārvaldes iestādes, pašvaldības un pašvaldību iestādes izmanto vienoto platformu. ➤ Komunikācijas plānos ietvert informāciju arī par nepieciešamajiem un pieejamiem resursiem komunikāciju aktivitāšu izpildei. ➤ Ir izveidota efektīva un funkcionējoša stratēģiskās komunikācijas vadības sistēma, tādēļ kā atsevišķs pasākums nākošajā Valsts pārvaldes reformu plānā nebūtu izdalāms. ➤ VK nodrošināt virsvadību un konsultācijas attiecībā uz nozaru komunikācijas stratēģijām, lai nodrošinātu vienādu pieeju. Pēc iespējas komunikācijas aktivitātēs iesaistītiem celt kompetenci un nodrošināt specifiskas apmācības. ➤ Nodrošināt nepieciešamos resursus stratēģiskās komunikācijas vadībai un īstenošanai.		

Avots: CSE COE

Pasākuma tvērums

Pasākuma tvērums ir nozaru ministrijas.

Stratēģiskās komunikācijas sistēma

Izveidots stratēģiskās komunikācijas ietvars (sistemātiska un sistēmiska pieeja), kā valsts institūcijas koordinē komunikāciju. Stratēģiskās komunikācijas sistēmas ietvaros tiek īstenota koordinēta valdības komunikācija un integrētas komunikācijas kampaņas par valdības prioritātēm.

Nozaru izstrādātie komunikācijas plāni ir balstīti uz valdības deklarāciju un tajā definētām prioritātēm. Komunikācijas plānu nākamajam gadam veido iepriekšējā gada beigās, janvārī plānu precizē, un tad sākas darbs pie plāna īstenošanas. Plānu izpildei regulāri seko līdzī Valdības komunikācijas koordinācijas padomes sēdes laikā, kad tiek pārrunātas komunikācijas prioritātes.

Saskaņā ar VK 2017.gada pārskatu¹³⁶ VK 2017. gadā rīkoja deviņas Valdības komunikācijas koordinācijas padomes sēdes, 2018. gadā deviņas Valdības komunikācijas koordinācijas padomes sēdes, 2019.gadā deviņas Valdības komunikācijas koordinācijas padomes sēdes. Komunikācijai ar sabiedrību izmantotas dažādas platformas, tostarp Facebook, Twitter, Youtube un citas.

Īstenotās komunikācijas kampaņas

Visas nozaru ministrijas organizējušas komunikācijas kampaņas, kā arī veidotas komunikācijas kampaņas ar vairāku nozaru ministriju piedalīšanos (pārresoru komunikācijas kampaņas). Informācija par veiktajām komunikācijas kampaņām apkopota ministriju mājas lapās, kā arī VK apkopojumā. Īstenoto komunikācijas kampaņu piemēri: komunikācijas kampaņa par jaunās valdības prioritātēm, valdības 100 dienās paveiktais, Trauksmes celšanas likuma ieviešana Latvijā, Latvijas ieguvumi, esot Eiropas Savienībā, komunikācijas kampaņa par Valsts pārvaldes reformu plāna vidusposma rezultātiem.

VPRP ieviešanas uzraudzības ietvaros VK apkopo pašnovērtējumus no nozaru ministrijām par VPRP pasākumu ieviešanu, un ziņojuma 6. pielikumā iekļauti piemēri par nozaru ministriju īstenotajām komunikācijas kampaņām 2019. gadā.

136 https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/page/attachments/valsts_kancelejas_gada_parskats_2017_final_6.pdf

Vienota platforma satura pārvaldīšanas sistēmai

2018. gadā VK noslēdza vienošanos ar Centrālo finanšu un līgumu aģentūru par projekta “Valsts un pašvaldību iestāžu tīmekļvietņu vienotā platforma īstenošanu”¹³⁷ (05.01.2018.). Saskaņā ar projekta plānu līdz 2020. gada beigām jāizveido vienota platforma ar vienotu satura pārvaldības sistēmu, kas tiks izmantota platformā izvietoto iestāžu tīmekļvietņu satura pārvaldībai, tādējādi gala lietotājiem tiks izveidota pazīstama vide un navigācija.¹³⁸ Projekta mērķis ir radīt vienotu, centralizētu valsts pārvaldes iestāžu tīmekļvietņu pārvaldības platformu, kas sniedz priekšnoteikumus publiski radītas informācijas vienkāršākai un saprotamākai pieejamībai sabiedrībai, sniedz atpazīstamu vidi iedzīvotājiem informācijas meklēšanā un patērēšanā.

Projekts tika uzsākts, pamatojoties uz Direktīvu 2106/2102¹³⁹ par publiskā sektora struktūru tīmekļvietņu un mobilo lietotņu piekļūstamību un ietver gan vienotu satura administrēšanas sistēmu, gan sistēmas “hostēšanu” jeb izvietojumu vienotā infrastruktūrā, gan arī paredz vienotu uzturēšanas risinājumu.

Uz novērtējuma sagatavošanas brīdi saskaņā ar VK sniegto informāciju publiski pieejamas vairāk nekā 30 tīmekļvietnes, kā arī vairākām tīmekļvietnēm nomigrēts saturs. Projektā kopumā jāizveido 60 mājas lapas, izmantojot vienotu platformu. Projekts paredz trīs dizaina “šablonus” – ministrija, padotības iestāde (lielāks uzsvārs uz pakalpojumiem) un pašvaldības. Projekta ietvaros ir saņemts papildus finansējums, kā arī projekta termiņa pagarinājums (30.06.2021), lai, pamatojoties uz projekta labajiem rezultātiem, izstrādātu vienotas mājaslapas vēl 30 iestādēm. Novērtējuma ietvaros tika aplūkotas gan publiski pieejamās jaunās mājaslapas, gan arī pirms-produkcijas vidē esošās izveidotās vietnes, kurās saturs ir nomigrēts, bet tās vēl nav pārslēgtas publiski.

Ekonomija no koplietošanas platformu izmantošanas valsts pārvaldē ir atzīmēta VARAM informatīvajā ziņojumā “Par cilvēkresursu nodrošināšanu valsts informācijas un komunikācijas tehnoloģiju platformu uzturēšanai”.¹⁴⁰

Informatīvais ziņojums¹⁴¹ “Par vienotās digitālās vārtejas regulas prasību ieviešanu” (07.11.2019.) (VARAM sagatavots materiāls) atspoguļo situāciju valstī kopumā.

2.10. Attīstīt nākotnē nepieciešamās kompetences valsts pārvaldē nodarbinātajiem

Nākotnē nepieciešamo kompetenču attīstīšana valsts pārvaldē nodarbinātajiem

Pasākuma mērķis ir **stiprināt valsts pārvaldē nodarbināto profesionalitāti** un spēju pielāgoties mainīgās vides izaicinājumiem. Stiprināt valsts pārvaldē nodarbināto kompetences, kā arī attīstīt un pilnveidot tās kompetences, kuras būs kritiski nepieciešamas nākotnē.

Moduļu mācību cikli dod iespēju nodarbinātiem pilnveidoties un attīstīties, pievēršot uzmanību talantu vadībai un nākotnes līderiem.

Tabulā zemāk iekļauts kopsavilkums par pasākuma rezultatīvajiem rādītājiem, to faktisko izpildi, kā arī pamatojums faktiskās izpildes vērtējumam. Tabulā iekļauts arī pasākuma aktivitāšu teorētiskais novērtējums, papildus ieguvumi, kā arī kopējais pasākuma novērtējums.

¹³⁷ https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/page/attachments/valsts_kancelejas_gada_parskats_2018.pdf

¹³⁸ <https://www.mk.gov.lv/timeklvietnes>

¹³⁹ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LV/LSU/?uri=CELEX%3A32016L2102>

¹⁴⁰ <http://tap.mk.gov.lv/mk/tap/?pid=40471846>

¹⁴¹ <http://tap.mk.gov.lv/mk/tap/?pid=40479896>

20. tabula. Pasākuma "Attīstīt nākotnē nepieciešamās kompetences valsts pārvaldē nodarbinātajiem" izpildes statuss

Rezultatīvais rādītājs	Rezultāts	Pamatojums
Izveidota kompetenču matrica sasaistē ar talantu vadības pieeju		VAS sadarbībā ar VK strādā pie profesionālo kompetenču definēšanas un novērtēšanas atsevišķām darbinieku kategorijām, piemēram, klientu apkalpošanas speciālists, iepirkumu speciālists, vidējā līmeņa vadītājs. Ir plānots darbu pie atsevišķu amatu kompetenču izstrādes pabeigt 2021. gadā. Nākamais solis pēc kompetenču modeļu izstrādes ir atbilstošu mācību programmu izstrāde un iekļaušana VAS mācību programmā. Paralēli VAS sadarbībā ar VK strādā pie valsts pārvaldes darbinieku potenciāla novērtēšanas matricas, kas tiks izmantota darbinieku un vadītāju potenciāla noteikšanai un attīstības un karjeras plānošanai. Darbu ir plānots pabeigt 2021. gada pirmajā pusē.
Moduļu mācību ciklu skaits atbilstoši definēto nākotnē attīstāmo kompetenču apjomam		VAS nodrošina vairāk nekā 130 ¹⁴² dažādus apmācību kursus, kas ir sadalīti pa 10 moduļiem. VK nodrošina 7 moduļu mācības augstākā līmeņa vadītājiem. Nākotnē attīstāmās kompetences iestāžu vadītājiem ieteiktas VK pasūtītajā pētījumā par valsts pārvaldes lomu un attīstību nākotnē ¹⁴³ . Tas tika ņemts vērā, veidojot augstākā līmeņa vadītāju attīstības programmu, un tā ir balstīta uz kompetencēm.
Izmēģinājuma aktivitātes atsevišķu moduļu mācību ciklu ietvaros		Personalizētas mācības, ¹⁴⁴ ietverot efektīvu komunikāciju ar klientu, efektīvu klientu apkalpošana un apkalpošanas standarta ieviešanu, publiskā pakalpojuma dizainu un citiem.
Izveidota stratēģija sadarbībai ar augstākās izglītības iestādēm, kurā noteiktas turpmākās aktivitātes		Sadarbībām ar augstskolām VAS ir izveidojis e-mācību kursus, bet uz izvērtējuma brīdi nav formalizēta VAS un / vai VK sadarbība ar augstākās izglītības iestādēm. Sadarbība ar augstskolām tiek īstenota, sniedzot atbalstu studentu pētniecības darbu izstrādē par valsts pārvaldē nozīmīgiem jautājumiem, prakses īstenošanā un pieredzes un zināšanu pārnēsē.
Pasākuma plānoto aktivitāšu teorētiskais novērtējums		Plānotajiem un īstenotajiem pasākumiem ir liela nozīme valsts pārvaldē nodarbināto kompetenču attīstībā, nosakot nepieciešamās kompetences, kas atbilst veicamajiem uzdevumiem, kā arī nodrošinot mācības, lai attīstītu nepieciešamās kompetences.
Papildus ieguvumi		Ikgadējas valsts pārvaldes vadītāju konferences. Diskusiju platformas. Pieredzes apmaiņa ārvalstīs.

142 <https://www.vas.gov.lv/lv/publiskie-kursi>143 https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/petijums_par_valsts_parvaldes_lomu_un_attistibu_nakotne.pdf144 <https://www.vas.gov.lv/lv/personalizetas-macibas>

		VK sadarbībā ar VAS ir izstrādājusi plānu "Publiskajā pārvaldē nodarbināto mācīšanas un attīstības stratēģiju 2021 – 2027" (izsludināts Valsts sekretāru sanāksmē, 17.12.2020.). VK kopā ar Valsts kasi strādā pie vienotas personālvadības IT sistēmas izveides, kas tajā skaitā nodrošinās arī mūsdienu Mācīšanas un attīstības pārvaldības moduli.
Pasākuma kopējais novērtējums		Pasākumam ir liels kopējais ieguvums, jo tiek nodrošinātas nepieciešamās apmācības valsts pārvaldē strādājošiem. Pasākuma ieviešana vēl nav pabeigta, jo nav noteiktas nākotnē nepieciešamās un attīstāmās kompetences, tādēļ atkārtots pasākuma izvērtējums būtu veicams pēc visu plānoto uzdevumu pabeigšanas.
Novērojumi		
➤ Pabeigt pasākuma ieviešanu, tai skaitā, kompetenču matricas izveidi ar talantu vadības pieeju un nodrošināt moduļu apmācības atbilstoši noteiktajām kompetencēm, kā arī lai sasniegtu noteiktos mērķus, izveidot sadarbības stratēģiju ar augstākās izglītības iestādēm. ➤ Turpināt darbu pie vienota personālvadības pakalpojuma centra izveides, kas ietvertu personālvadības administrēšanas jautājumus, personāla atlasī, ievadu darba pienākumos jeb "on-boarding", darba izpildes novērtējumu, nepieciešamās attīstāmās kompetences. ➤ Turpināt sadarbību ar Valsts kasi attiecībā uz vienotas personālvadības sistēmas izveidi, kur Valsts kase būtu atbildīga par personālvadības administrēšanas jautājumiem, bet VK par personālvadības attīstības jautājumiem. ➤ Pēc iespējas nodrošināt sagatavoto apmācību materiālu pieejamību pašvaldībām, piemēram, moduļu apmācības, kas ir pieejamas e-vidē, izveidotās kompetenču matricas (piemēram, klientu apkalpošana). ➤ Pasākums būtu turpināms nākamā valsts reformu plāna ietvaros, akcentējot vienotas personālvadības pakalpojumu centra izveides turpināšanu un atbalstot visas aktivitātes saistībā ar centru. ➤ Plānojot nākamās mācības, pievērst uzmanību mācībām vidējā līmeņa vadītājiem, lai tiktu nodrošinātas nepieciešamās mācības, tai skaitā dizaina domāšana, kopības un piederības sajūta. ➤ Noteikt skaidru pieeju, atbildīgos un termiņus attiecībā uz kompetenču matricu izveidi, piemēram, VK sadarbībā ar VAS izstrādāt kompetenču matricas augstākā līmeņa vadītājiem un attiecībā uz atbalsta funkcijām, kā arī horizontālām kompetencēm; nozaru ministrijām izstrādāt kompetenču matricas nozares speciālistu līmenī (resoru līmenī atsevišķas nepieciešamās kompetences atšķirsies), kā arī VAS un VK nodrošināt metodoloģisko atbalstu nozares ministrijām. Kompetenču matricu izveidi sasaistīt ar citiem personālvadības procesiem, piemēram, mācības, darba izpildes novērtēšana, pēctecības plānošana, kā arī izvērtēt / noteikt, cik bieži kompetenču matrica būtu jāpārskata.		

Avots: CSE COE

Pasākuma tvērums

Pasākuma tvērums ir tiešās pārvaldes iestādes.

Kompetenču matrica sasaistē ar talantu vadības pieeju

MK noteikumi Nr. 494¹⁴⁵ (10.07.2012.) "Noteikumi par valsts tiešās pārvaldes iestādēs nodarbināto darba izpildes novērtēšanu" nosaka kompetences (35.pants) politikas plānotājiem (10 kompetences),

145 <https://likumi.lv/ta/id/250211>

politikas ieviešējiem (10 kompetences), atbalsta funkciju veicēji (7 kompetences), fiziskā un kvalificētā darba veicējiem (6 kompetences), zemākā līmeņa vadītājiem (8 kompetences), vidējā līmeņa vadītājiem (9 kompetences), augstākā līmeņa vadītājiem (9 kompetences). Saskaņā ar MK noteikumiem darba izpildes novērtēšana tiek veikta sistēmā NEVIS.

Pasākuma ietvaros tika pārskatītas augstākā līmeņa vadītāju kompetences (Komandas vadīšana, Pārmaiņu vadīšana, Lēmumu pieņemšana un atbildības uzņemšanās). Kompetences tika izmantotas Finanšu un kapitāla tirgus komisijas padomes priekšsēdētāja amata konkursā. MK noteikumi Nr. 319¹⁴⁶ (09.07.2019.) "Noteikumi par Finanšu un kapitāla tirgus komisijas padomes priekšsēdētāja amata pretendenta atlase" nosaka šādas vadības kompetences: pārmaiņu vadīšana, lēmumu pieņemšana, stratēģiskais redzējums, komandas vadīšana, rezultātu sasniegšana.

Kompetenču matricas veidošanas procesā ieteikto kompetenču testēšanu veic speciālisti, kas ikdienā ir iesaistīti darbībās, kam ir nepieciešamas noteiktās kompetences.

Moduļu mācību cikli

VAS nodrošina virkni mācību programmu, kas ir saistītas ar kompetenču attīstību, kā arī šo projektu ietvaros tiek testētas nākotnē nepieciešamās kompetences. Zemāk iekļauta informācija par VAS nodrošinātajām mācībām (saskaņā ar ziņojumus – Eiropas Savienības fondu investīciju efektivitātes un ietekmes izvērtējums valsts pārvaldes attīstībā un nodarbināto profesionālajā pilnveidē).

Nr. 3.4.2.0/15/I/001 "Valsts pārvaldes cilvēkresursu profesionālā pilnveide labāka regulējuma izstrādē mazo un vidējo komersantu atbalsta jomā" (**U-projekts**), finansējuma saņēmējs – **VAS**, projekta īstenošana plānota 06.01.2016. - 30.06.2022., un projekta kopējais finansējums EUR 3 558 196,28 (ESF: EUR 3 024 466,58, valsts budžeta finansējums EUR 533 729,70).

Seši pamatmoduļi - katrs ar savu mācību stratēģiju un unikālu mācību struktūru. Pamatmoduļu ietvaros pasniedzamie kursi tiek kategorizēti (pamatkurss, padziļinātais, specializētais kurss u.c.) un orientēti uz dažādām amatu grupām un profesionālās hierarhijas līmeņiem (piemēram, jauniešiem ierēdņiem un darbiniekiem, atsevišķas jomas speciālistiem u.c.):

- 1. pamatmodulis Tiesiskais regulējums.
- 2. pamatmodulis Normatīvisma mazināšana.
- 3. pamatmodulis Valsts un privātā sektora sadarbība.
- 4. pamatmodulis Publiskais pakalpojums.
- 5. pamatmodulis Konkurētspējas veicināšana.
- 6. pamatmodulis Ilgtspējīga uzņēmējdarbība.

Mācības konkrētai mērķa grupai, valsts politikas prioritātēm, uzņēmējdarbības aktuāliem jautājumiem vai attīstību kavējošām problēmām. Konferences, darbnīcas, treniņi un citi pasākumi, kam raksturīga interaktivitāte un pielietojamība ikdienas darbā.

3.4.2.0/15/I/002 "Valsts pārvaldes cilvēkresursu profesionālā pilnveide korupcijas novēršanas un ēnu ekonomikas mazināšanas jomā" (**K-projekts**), finansējuma saņēmējs – **VAS**, projekta īstenošana plānota 06.01.2016. - 30.06.2022., un projekta kopējais finansējums EUR 2 863 076,92 (ESF: EUR 2 433 615,38, valsts budžeta finansējums EUR 429 461,54).

Klātienes mācības ar lielu dalībnieku skaitu, plašs jautājumu klāsts, vairums pamatmoduļu noteikti nacionālā līmeņa plānošanas dokumentos. Mācības paredzētas dalībniekiem no iesācēja līdz speciālista līmenim:

- 1. pamatmodulis Korupcijas un interešu konflikta risku novērtēšana.
- 2. pamatmodulis Valsts pārvaldes darbība tiesiskā valstī.
- 3. pamatmodulis Institūciju iekšējie pasākumi korupcijas risku novērtēšanai.
- 4. pamatmodulis Koruptīvu darbību identificēšana VID veiktajā pārbaudēs.
- 5. pamatmodulis Pārrobežu sadarbības korupcijas novēršanā un ēnu ekonomikas mazināšanā.
- 6. pamatmodulis Korupcijas novēršanas un ēnu ekonomiskās mazināšanas aspekti.
- 7. pamatmodulis Ēnu ekonomika un uzņēmējdarbība.

146 <https://likumi.lv/ta/id/308099>

➤ 8. pamatmodulis Politikas veidošana ēnu ekonomikas mazināšanai.

Mācības lielākoties konkrētai mērķa grupai - speciālistiem. Klātienēs, reizēm distances mācības (semināri, pieredzes apmaiņa) attiecas uz prioritāriem/aktuāliem jautājumiem attiecīgā jomā. Diskusijas, pieredzes apmaiņas pasākumi, konferences, e-mācības, atsevišķas lekcijas.

Papildus VAS nodrošinātajām apmācībām augstākā līmeņa vadītājiem moduļu apmācības nodrošina VK.

Nr. 3.4.2.0/15/I/003 "Augstākā līmeņa vadītāju attīstības programma" (**Valsts kancelejas projekts**), finansējuma saņēmējs – **VK**, projekta īstenošana plānota 01.02.2016. - 30.06.2022., un projekta kopējais finansējums EUR 926 094,00 (ESF: EUR 787 179,90 un valsts budžeta finansējums EUR 138 914,10).

Mācības Valsts sekretāriem, valsts sekretāru vietniekiem, valsts pārvaldes iestāžu vadītājiem un viņu vietniekiem, kompetences pilnveidošana nelielā grupā, piedāvājot apgūt noteiktus moduļus:

- 1. modulis "Finanses un valsts pārvalde".
- 2. modulis "Tiesiskums un valsts pārvalde".
- 3. modulis "Informācijas un komunikācijas tehnoloģijas (IKT) un valsts pārvalde".
- 4. modulis "Komunikācija un valsts pārvalde".
- 5. modulis "Stratēģiskā personāla plānošana".
- 6. modulis "Efektīva vadītāja ABC".
- 7. modulis "Nākotnes vadītāja izaicinājumi".

Izmēģinājuma aktivitātes atsevišķu moduļu mācību ciklu ietvaros

2017.gada beigās VK kopā ar VAS vadīja „prāta vētru” – izbraukuma semināru par snieguma rādītājiem. Tika izstrādātas idejas un skatījums par snieguma rādītājiem, kas būtu jāmonitorē, un VAS atbildība ir nodrošināt apmācības attiecībā uz izstrādāto monitoringa rādītāju ieviešanu. Apmācības tika nodrošinātas VAS U un K projektu ietvaros.

Apmācību programmu ietvarā tiek organizētas ikgadējas valsts pārvaldes vadītāju konferences. Profesionāla un augsta līmeņa diskusiju platforma ideju un aktualitāšu apmaiņai sadarbībā ar nozares ekspertiem, akadēmiskās vides pārstāvjiem, ārvalstu ekspertiem, reģionālajiem partneriem un biznesa vides pārstāvjiem. Komandas veidošanas pasākumi ārpus ierastās biroja vides, lai sekmētu vadītāju savstarpējo iepazīšanos un turpmāko sadarbību arī citos formātos. Pieredzes apmaiņas pasākumi ārvalstīs par vadītājiem aktuālām tēmām.

Stratēģija sadarbībai ar augstākās izglītības iestādēm

VK sadarbībā ar VAS ir izstrādājusi plānu "Publiskajā pārvaldē nodarbināto mācīšanās un attīstības stratēģija 2021 – 2027" (izsludināta Valsts sekretāru sanāsmē 17.12.2020.), tās galvenie virzieni ir saistīti ar Latvijas un Eiropas galvenajiem izaicinājumiem, balstoties uz starptautiskā un nacionālā līmeņa plānošanas dokumentos izvirzītajiem uzstādījumiem un prioritātēm, kā arī, ņemot vērā gan Covid – 19 krīzes laikā gūto pieredzi, gan nākotnes darba tirgus vajadzības. Šīs stratēģijas ietvaros ir definēti šādi pieci prioritārie virzieni:

- Godprātīgs darbs publiskajā pārvaldē.
- Inovācijas un koprade modernai rīcībpolitikai un pakalpojumiem publiskajā pārvaldē.
- Līderība un efektīva pārmaiņu vadība.
- Digitālā transformācija un datu pratība.
- Cilvēku resursu profesionalizācija un administratīvās kapacitātes celšana – institucionālā sistēmas pilnveidošana, cilvēkresursi.

Stratēģija ir izstrādāta, lai ieviestu publiskajā pārvaldē organizācijas, kas mācās, principus un veidotu mācīšanos kā ikdienas paradumu nākotnes publiskajā pārvaldē, kā arī, lai izveidotu vienotu un sistemātisku zināšanu pārvaldību. Stratēģija ietver misiju, vīziju, stratēģiskās prioritātes un sasniedzamos rezultātus.

Stratēģijas ietvaros ir noteiktas iesaistītās puses un to lomas. Augstākās izglītības iestādes stratēģijas ietvaros ir sadarbības partneri, sadarbībā ar kurām tiks veidotas un īstenotas jaunas mācību programmas, veikti pētījumi, piemēram, cilvēkkapitāla attīstības pētījumi.

Mācīšanās stratēģija tika veidota iesaistošā veidā, izmantojot fokusgrupas un inovatīvu pieeju, tai skaitā personālvadības laboratorijas iespējas.

3. PLĀNOŠANAS DOKUMENTOS NOTEIKTĀS PRIORITĀTES UN PUBLISKĀ SEKTORA NOVĒRTĒŠANAS INDEKSI



VPRP nākotnes mērķi un uzdevumi, pamatojoties uz dažādu dokumentu analīzi

Nākamā VPRP prioritātes var tikt noteiktas, izmantojot **valsts pārvaldes attīstības mērķus**, kas ir noteikti Eiropas Semestra ziņojumā, ANO ilgtspējīgas attīstības mērķos, Latvijas Nacionālā reformu programmā, Valdības deklarācijā, Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.-2027. gadam (NAP2027) un citos dokumentos.

VPRP nākotnes mērķi nosakāmi, arī izvērtējot **Latvijas rādītājus** attiecībā uz publiskā sektora attīstību ES un pasaulē, nosakot jomas, kur Latvijas rādītāji būtu uzlabojami, izmantojot arī VPRP iespējas.

3.1. Eiropas Semestris



Eiropas Semestra¹⁴⁷ ziņojumi tiek sagatavoti katru gadu kopš 2011.gada un ziņojumu mērķis ir izvērtēt ekonomisko situāciju ES kopumā un nodrošināt ES valstu ekonomikas politikas koordinēšanas ietvaru. Eiropas Semestra ietvaros EK sniedz dalībvalstīm rekomendācijas nodarbinātības politikas, pētniecības un inovācijas politikas, enerģētikas, klimata pārmaiņu politikas, izglītības politikas un sociālās politikas jomās.

Kā minēts Padomes lēmumā (2020. gada 20. jūlijs) par Latvijas 2020. gada valsts reformu programmu un ar ko sniedz Padomes atzinumu par Latvijas 2020. gada stabilitātes programmu 2020/C 282/14¹⁴⁸, iestādes ir reaģējušas trīs virzienos: 1) atbalsts darba ņēmējiem, 2) atbalsts uzņēmumiem un 3) atbalsts vismagāk skartajām ekonomikas nozarēm.

Padomes lēmumā minēts, ka Covid-19 pastiprināja strukturālās nepilnības Latvijas veselības sistēmā, kas ir tieši saistītas ar tai pieejamajiem ierobežotajiem finanšu un cilvēkresursiem, un uz reformām, kas tikai lēnām progresē. Piekļuvi kvalitatīvai un pieejamai veselības aprūpei un veselības aprūpes sistēmas efektivitāti ietekmē zems valsts finansējums. Uzlabojot veselības aprūpes efektivitāti un kvalitāti, ir būtiski paātrināt pašreizējās reformas, kas vēl ir sākumposmā, tostarp efektīvus profilakses pasākumus, stingrāku primāro aprūpi, racionalizētu slimnīcu sektoru un mērķtiecīgu kvalitātes pārvaldību.

Tāpat pastāv un varētu tikt risināti tādi jautājumi kā sociālās aizsardzības, tostarp bezdarba apdrošināšanas pieejamība pašnodarbinātiem un nestandarta darba ņēmējiem. Nodarbinātības, izglītības, veselības un sociālo pakalpojumu integrācija un sociālo pakalpojumu sniegšana joprojām ir zema. Atbalsta sniegšana maziem un vidējiem uzņēmumiem, lai palīdzētu tiem ātri attīstīt elastīgu darba un tāl darba jaudu, var ievērojami mazināt krīzes ietekmi.

Lai veicinātu ekonomikas atveseļošanos, būs svarīgi veicināt publisko investīciju projektu izpildi un veicināt privātos ieguldījumus, tostarp veicot attiecīgas reformas. Īstenojot politiku valsts digitālās pārveides un zaļās pārejas atbalstam, būtu jāņem vērā ievērojamās reģionālās atšķirības.

Ņemot vērā augstākminēto, EK uzskata, ka ES kā valstu savienībai kopumā¹⁴⁹ un ES dalībvalstīm nacionālā līmenī būtu jākoncentrējas uz trīs galvenajām prioritātēm:

- augstas kvalitātes investīciju veikšanu;
- reformu īstenošanu, lai celtu produktivitāti, sociālo iekļaušanos un institucionālo kvalitāti;
- makroekonomiskās, finanšu stabilitātes un publisko finanšu ilgtspējas nodrošināšanu.

¹⁴⁷ <https://www.em.gov.lv/lv/eiropas-semestris>

¹⁴⁸ [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LV/TXT/?uri=CELEX:32020H0826\(14\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LV/TXT/?uri=CELEX:32020H0826(14))

¹⁴⁹ https://www.em.gov.lv/lv/eiropas-semestris/lv_riski_20181.pdf/lv_riski_20181.pdf

ES dalībvalstu Ikgadējais izaugsmes pētījums (Annual Growth Survey) ir Komisijas galvenais instruments,¹⁵⁰ lai noteiktu vispārējās ekonomikas un sociālās prioritātes ES nākamajā gadā. Komisija sniedz dalībvalstīm mērķtiecīgas politikas norādes, lai stiprinātu atveseļošanas un veicinātu konvergenci saskaņā ar ES ilgtermiņa izaugsmes stratēģiju “Eiropa 2020”. Ikgadējais izaugsmes pētījums nosaka Eiropas semestra sākumu — ekonomikas politikas koordinēšanas ikgadējo ciklu, kurā valstu politikas tiek kopīgi pārskatītas ES līmenī. Tas attiecas uz ES kopumā un dalībvalstīm atsevišķi, galvenie vēstījumi - pamats konkrētām valstīm adresētiem ieteikumiem nākamajā pavasarī.

VPRP nākotnes prioritātes

Pamatojoties uz Eiropas Semestra ziņojuma rezultātiem, var izdalīt šādas galvenās prioritārās jomas, kas varētu attiekties uz nākošo VPRP.

Novērojumi
➤ Ekonomikas atveseļošanās – atbalsts uzņēmumiem un darba ņēmējiem. ➤ Ekonomikas atveseļošanās – atbalsts konkrētām nozarēm. ➤ Ekonomikas atveseļošanās - augstas kvalitātes publisko investīciju plānošana un izpilde. ➤ Dažādu sociālo grupu sociālās iekļaušanās veicināšana. ➤ Finanšu stabilitāte un publisko finanšu ilgtspējas nodrošināšana. ➤ Strukturālās reformas atsevišķās nozarēs, piemēram, veselības nozare. ➤ Digitālā transformācija publiskajam sektoram. ➤ Digitālā transformācija privātajam sektoram, tai skaitā tāl darba jaudas attīstība.

3.2. Latvijas Nacionālā reformu programma¹⁵¹ “Eiropa 2020” stratēģijas īstenošanai

2020. gada aprīlī sagatavots devītais Progresā ziņojums¹⁵² par Latvijas nacionālās reformu programmas „Eiropa 2020” stratēģijas kontekstā īstenošanu, kas cieši saistīts ar Latvijas Stabilitātes programmu 2020.-2023.gadam.

Saskaņā ar progresā ziņojumu turpinās valsts pārvaldes darbinieku apmācības modernajās darba metodēs, uz lietotāju vērsts pieejas izmantošanā. Turpmākajam periodam par prioritāru tiek izvirzīta digitālo un jauno tehnoloģiju prasmju attīstība publiskā pārvaldē. Publiskās pārvaldes (tiešā valsts pārvaldē un pašvaldībās nodarbināto) profesionālā pilnveide tiks nodrošināta, attīstot mūsdienīgus digitālus risinājumus, nākotnes kompetences, pārkvalifikācijas sistēmu, savstarpēju zināšanu pārnesi, kā arī izmantojot iekšējo treneru pieeju.

VPRP nākotnes prioritātes

Pamatojoties uz Latvijas Nacionālās reformu programmas “Eiropa 2020” stratēģijas ieviešanas progresu, var izdalīt šādas prioritārās jomas, kas varētu attiekties uz nākamo VPRP.

Novērojumi
➤ Digitālā transformācija. ➤ Digitālo un tehnoloģiju prasmju attīstība publiskā pārvaldē. ➤ Uzlabot prasmes mākslīgā intelekta (MI) attīstības jomā, kā arī nodrošināt apmācības, ieviest MI valsts pārvaldē. ➤ Nākotnes kompetenču pilnveidošana publiskā pārvaldē. ➤ Uzņēmējdarbību sekmējošu faktoru un regulējošo normatīvo aktu izveide.

¹⁵⁰ https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/the-autumn-package-explained_en.pdf

¹⁵¹ https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/2020-european-semester-national-reform-programme-latvia_lv.pdf

¹⁵² https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/2020-european-semester-national-reform-programme-latvia_lv.pdf

- Administratīvā sloga samazināšana un valsts pārvaldes organizatoriskā procesa efektivitātes palielināšana.

3.3. Apvienoto Nāciju Organizācijas ilgtspējīgas attīstības mērķi

Ilgspējīgas attīstības mērķus (IAM),¹⁵³ kas pazīstami arī kā globālie mērķi, 2015. gadā pieņēma visas Apvienoto Nāciju Organizācijas (ANO) dalībvalstis kā vispārēju aicinājumu rīkoties, lai izbeigtu nabadzību, aizsargātu planētu un nodrošinātu, ka līdz 2030. gadam visiem cilvēkiem ir miers un labklājība. 17 IAM ir integrēti, tas ir, tiek apzināts, ka darbība vienā jomā ietekmēs rezultātus citās un ka attīstībai ir jālīdzsvaro sociālā, ekonomiskā un vides ilgtspēja.

Kā minēts ANO Attīstības plānā,¹⁵⁴ sistēmai jābūt vairāk vērstai uz cilvēkiem, mazāk uz procesu; vairāk uz rezultātiem nabadzīgajiem un marginalizētajiem, mazāk uz birokrātiju; vairāk uz integrēta atbalsta sniegšanu, mazāk uz konkurenci. Nepieciešams nodrošināt augstas kvalitātes politikas un programmu risinājumus.

VPRP nākotnes prioritātes

Pamatojoties uz IAM, var izdalīt šādas prioritārās jomas, kas varētu attiekties uz nākamo VPRP¹⁵⁵.

Novērojumi
➤ Pietiekama nodarbinātība. ➤ Ekonomiskā izaugsme. ➤ Spēcīgas iestādes.

3.4. Deklarācija par Artura Krišjāņa Kariņa Ministru kabineta iecerēto darbību



Valsts kanceleja

Valdības deklarācijas¹⁵⁶ ceturtajā sadaļā aprakstīti modernas pārvaldības mērķi, tostarp valsts pārvaldes reformas, lai uzlabotu tās pakalpojumu sniegšanas kvalitāti un samazinātu korupcijas riskus. Viens no mērķiem – augstas kvalitātes e-pārvalde, tai skaitā mūsdienīgu tehnoloģiju attīstība un izmantošana valsts pārvaldē. Tiek plānota Valsts pārvaldes reformu plāna īstenošanas turpināšana, īpašu uzmanību veltot funkciju centralizācijai, birokrātijas mazināšanai, ieviešot principu “Konsultē vispirms”.

Paredzama arī esošo e-pakalpojumu popularizēšana, valsts pārvaldes procesu digitalizēšana un modernizēšana, datu atvērtības principa ieviešana, kā arī vienas pieturas aģentūras pakalpojumu saņemšanas attīstīšana, iestāžu sadarbības veicināšana.

VPRP nākotnes prioritātes

Pamatojoties uz Valdības deklarāciju, var izdalīt šādas prioritārās jomas, kas varētu attiekties uz nākamo VPRP.

Novērojumi
➤ Digitālā transformācija - tiešsaistes pakalpojumu pieejamība. ➤ Publiskās pārvaldes darba kvalitātes un efektivitātes uzlabošana. ➤ Demokrātiskas publiskās pārvaldes attīstība. ➤ Publiskās pārvaldes izpildkapacitātes stiprināšana.

¹⁵³ <https://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development-goals.html>

¹⁵⁴ <https://sdgs.un.org/un-system-sdg-implementation/united-nations-development-programme-undp-24528>

¹⁵⁵ <https://shop.undp.org/pages/the-sustainable-development-goals>

¹⁵⁶ https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/kk-valdibas-deklaracija_red-gala.pdf

- Dažādu nozaru politiku tālāka attīstība.
- Vienas pieturas aģentūras koncepta tālāka attīstība.
- Atbalsta funkciju centralizācija.
- Administratīvā sloga samazināšana.
- Princips "Konsultē vispirms".
- Vides jautājumu risināšana.
- Ekonomisko jautājumu risināšana.
- Sociālo jautājumu risināšana.

3.5. Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.-2027.gadam



NAP2027¹⁵⁷ ir galvenais vidēja termiņa attīstības plānošanas dokuments Latvijā.

VPRP nākotnes prioritātes

Pamatojoties uz NAP2027, var izdalīt šādas prioritārās jomas, kas varētu attiekties uz nākamo VPRP.

Novērojumi

- Sistemātisku pārmaiņu rezultātā labāk koordinēta un efektīvāka valsts pārvalde.
- Kompetents darbaspēks valsts pārvaldē.
- Iedzīvotāju uzticēšanās valsts pārvaldei.
- Valsts pārvaldes spēja operatīvi reaģēt, nodrošinot uzņēmējdarbību atbalstošu vidi.
- Digitālo risinājumu izmantošana valsts pārvaldē.
- Valsts pārvaldes rīcībā esošo datu saprātīga atvēršana (atvērto datu potenciāla izmantošana), uzlabojot privātā sektora konkurētspēju un inovatīvu produktu un pakalpojumu izstrādi.
- Valsts pārvaldes un privātā sektora mijiedarbība datu savstarpējā apmaiņā.
- Valsts pārvaldes un pašvaldību IKT infrastruktūras un atbalsta procesu optimizācija un centralizācija.
- Sadarbība starp pašvaldībām, plānošanas reģioniem un valsts pārvaldi, īstenojot kopīgus projektus.

3.6. Digitālās transformācijas pamatnostādnes 2021.-2027.gadam (projekts)

Novērtējuma ietvaros apskatītas digitālās transformācijas pamatnostādnes 2021.-2027.gadam (projekts)¹⁵⁸ un zemāk iekļauta informācija par galvenajiem mērķiem, kas būtu saistāmi ar nākotnes valsts reformas plāna prioritātēm.

VPRP nākotnes prioritātes

Pamatojoties uz Digitālās transformācijas pamatnostādnēm 2021.-2027.gadam (projekts), var izdalīt šādas prioritārās jomas, kas varētu attiekties uz nākamo VPRP.

Novērojumi

- Izveidota publiskās inovācijas ekosistēma, un dizaina pieeja tiek pielietota kā pamata pieeja publiskā sektora darbā un modernizācijā - valsts pakalpojumos, politikas veidošanā,

¹⁵⁷ https://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/NAP2027_apstiprin%C4%81ts%20Saeim%C4%81_1.pdf

¹⁵⁸ <https://www.varam.gov.lv/sites/varam/files/content/files/digitalas-transformācijas-pamatnostādnēs-2021-27.pdf>

- procesu pilnveidē, nodrošinājuma, publiskās infrastruktūras veidošanā un komunikācijā un jebkurā citā publiskā sektora pārvaldības aspektā.
- Ieviest uz darbinieku sniegumu un efektivitāti orientētu valsts pārvaldes darbinieku virtuālo darba vidi, kura sniedz visu iespējamo atbalstu, lai pārvaldē nodarbinātie savu uzmanību un laiku varētu veltīt sabiedrībai nepieciešamās vērtības radīšanai.
 - Valsts pārvaldes pakalpojumi pārveidoti, organizējot tos no personas skatu punkta, un to piedāvājums ir proaktīvs un personalizēts, un vērsts uz vērtību personai.
 - Valsts pārvaldes un starpiestāžu pakalpojumos vienveidīgi, pēc vienotas metodoloģijas vadīta un profesionāli tiek īstenota pakalpojumu dzīves cikla plānošana, kas vērsta uz vērtību, ko saņem pakalpojuma saņēmējs vai sabiedrība kopumā.
 - Valsts pārvaldes sadarbība un pakalpojumu sniegšana balstās uz mašīninterpretējamu un automatizējamu datu un uzdevumu apriti, datus balstītu situācijas novērtējumu, lēmumu pieņemšanu.
 - Valsts pakalpojumi sniegti primāri digitāli, nodrošinot to saņemšanu personai piemērotākajā, vienotā lietotāja pieredzē balstītā veidā.
 - Ieviesta vismaz resora līmenī centralizēta valsts pārvaldes iestāžu datorizēto darba vietu, drukas iekārtu un iekšējā datortīkla attālinātā pārvaldība.
 - Īstenota Valsts pārvaldes iestāžu skaitļošanas un datu glabātuvju infrastruktūras pakalpojumu konsolidācija.
 - Valsts pārvalde, radot IS, efektīvi izmanto izstrādes resursus, tai skaitā izmantojot atvērtā koda tehnoloģijas un risinājumus bez to tālākās izmantošanas ierobežojumiem.
 - Transformēt IKT nodrošināšanas pieeju valsts pārvaldē, centralizējot kompetences centrus vienveidīgu vairāku iestāžu atbalstam nepieciešamo IKT koplietošanas pakalpojumu sniegšanu, saglabājot decentralizētu, individuālu, specializētu biznesa sistēmu attīstību.
 - IKT projektu pārvaldībā ieviesta reitinga sistēma, kas dod iespēju iestādei ar zemu vai nepierādītu projektu pārvaldības kapacitāti īstenot mazus projektus, turpretī iestādei ar augstu un pierādītu projektu pārvaldības kapacitāti ļauj iestādei patstāvīgi īstenot lielāka apmēra IKT projektus.
 - Ieviesta efektīva, centralizēta un automatizēta finanšu resursu uzskaitē.
 - Ārstniecības personu un veselības aprūpē nodarbināto digitālās prasmes.

3.7. Valsts pārvaldes attīstības monitoringa indeksi

Valsts pārvaldes darbības rādītāji tiek apkopoti gan par ES dalībvalstīm, gan pasaules mērogā, kā arī rādītāji tiek apkopoti uz konkrētu laika posmu vai arī apkopoti katru gadu. Zemāk iekļauta informācija par dažiem no rādītājiem, īsi raksturojot rādītājus, kā arī Latvijas rezultātus attiecībā uz šiem rādītājiem.

Valsts pārvaldības attīstības rādītāji un Latvijas vērtības izmantotas, lai noteiktu tās jomas, kur Latvijai būtu veicami uzlabojumi salīdzinājumā ar citām valstīm. Zemāk iekļauta informācija par dažādiem indeksiem, kas tiek izmantoti, lai novērtētu publiskās pārvaldes efektivitāti un noteiktu nākotnes attīstības prioritātes.

Bertelsmann Stiftung indikatori

Bertelsmann Stiftung - Ilgtspējīgas pārvaldes indikatori (Sustainable Governance Indicators, SGI) tiek apkopoti aptaujas formā, tos izskata eksperti. SGI ekspertu tīkla vērtējumiem, kas pēc būtības ir subjektīvi, ir jāveic sešu pakāpju salīdzinošais novērtējums.

Izpildkapacitāte¹⁵⁹ - stratēģiskā kapacitāte, starpministriju koordinācija, uz pierādījumiem balstīti instrumenti, sabiedrības konsultācijas, politikas paziņojums, efektīva īstenošana, piemērojamība, organizatoriskās reformas spējas. Izpildatbildība – pilsoņu dalībnieku kompetence, likumdošanas dalībnieku resursi, plašsaziņas līdzekļu puses un interešu apvienības

21. tabula. Monitoringa rādītāju vērtības

¹⁵⁹ https://ec.europa.eu/knowledge4policy/sites/know4pol/files/04_coin_2018_cop_-_sustainable_governance_indicators_-_julia_schmidt_and_bertelsmann_stiftung.pdf

Indekss	Mērījums	Rādītāji
Ilgspējīgas pārvaldes indikatori ¹⁶⁰	Indekss, Ikgadējs, dati pa 2020.gadu, iekavās ES vidējais rādītājs	Latvijas rādītājs – 6.42 (6.36) - vidējais rādītājs un iekavās ES vidējais rādītājs Demokrātija – 7.9 (7.1) Izpildkapacitāte – 7.5 (6) Vides politika – 7.1 Ekonomikas politika – 6.7 (6.3) Izpildatbildība – 5.3 (6.7) Sociālā politika – 5.2 (6.1) Labā prakse – Zviedrija – 8.63, Somija – 8.49, Norvēģija – 8.47, Dānija – 8.35
Ilgspējīgas attīstības indikatori, pieeja informācijai ¹⁶¹	Vieta, Ikgadējs	Latvijas rādītājs – augstākais rādītājs Top vieta 10 – Igaunija, Somija, Latvija, Norvēģija

Avots: interneta resursi, norādīti pie katra rādītāja

Pasaules ekonomikas foruma indikatori

Publiskās pārvaldes veikspēja¹⁶² (Public Sector Performance) ietver izpratni par sabiedrisko pakalpojumu kvalitāti, civildienesta kvalitāti un tā neatkarības pakāpi no politiskā spiediena, politikas formulēšanas un īstenošanas kvalitāti un valdības saistību ar šādām politikām ticamību. Pasaules Ekonomikas foruma Globālā konkurētspējas pārskata ietvaros Globālais konkurētspējas indekss veidots, balstoties 12 pīlāros – institūcijas, infrastruktūra, IKT, makroekonomiskā stabilitāte, veselība, prasmes, produktu tirgus, darba tirgus, finanšu sistēma, tirgus izmērs, biznesa dinamika, inovāciju kapacitāte.¹⁶³

22. tabula. Monitoringa rādītāju vērtības

Indekss	Mērījums	Rādītāji
Publiskās pārvaldes veikspēja ¹⁶⁴	Vieta Ikgadējs, dati par 2018.gadu	Latvijas rādītājs – 37 (kāpums par vienu vietu no 2017.gada uz 2018.gadu) Labā prakse (vieta) – Igaunija 25, Holande – 8, Somija – 3, Jaunzēlande – 1

Avots: Pasaules Banka

Pasaules Bankas indikatori

Pasaules Banka — Regulējuma kvalitāte ietver izpratni par valdības spēju formulēt un īstenot pareizu politiku un noteikumus, kas atļauj un veicina privātā sektora attīstību.¹⁶⁵ Tiek iekļauti tādi reprezentatīvie avoti kā netaisnīgi tirgus noteikumi, cenu kontrole, diskriminējoši tarifi, valsts noteikumu slogs, finanšu, investīciju brīvība, investīciju profils, tirgus pārsvars un citi.

Pasaules Banka – Uzņēmējdarbības veikšanas ziņojums,¹⁶⁶ mēra uzņēmējdarbības regulējuma aspektus, kas ietekmē mazos vietējos uzņēmumus, kuri atrodas 190 ekonomiku lielākajās biznesa pilsētās, turklāt 11 ekonomikām ir apkopota informācija par otru pilsētu. Uzņēmējdarbības veikšanas ziņojums aptver 12 uzņēmējdarbības regulējuma jomas. Desmit no šīm jomām — uzņēmējdarbības uzsākšanai, būvatļauju izsniegšanai, elektrības saņemšanai, īpašumu reģistrēšanai, kredītu

¹⁶⁰ <https://www.sgi-network.org/2020/>

¹⁶¹ https://www.sgi-network.org/2019/Democracy/Quality_of_Democracy/Access_to_Information/Access_to_Government_Information

¹⁶² <https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/Documents>

¹⁶³ <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2018/chapter-3-benchmarking-competitiveness-in-the-fourth-industrial-revolution-introducing-the-global-competitiveness-index-4-0/>

¹⁶⁴ https://tcdata360.worldbank.org/indicators/ha2b02fb1?country=BRA&indicator=41495&viz=line_chart&years=2017,2018#table-link

¹⁶⁵ <https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/downloadFile?fileName=rq.pdf>

¹⁶⁶ <http://documents1.worldbank.org/curated/en/688761571934946384/pdf/Doing-Business-2020-Comparing-Business-Regulation-in-190-Economies.pdf>

saņemšanai, mazākuma investoru aizsardzībai, nodokļu nomaksai, pārrobežu tirdzniecībai, līgumu izpildei un maksātspējas novērtēšanai — ir iekļautas, lai vieglāk būtu veikt darījumu novērtējumu.

Pasaules Banka – Tiesiskums ietver izpratni par to, cik lielā mērā aģenti uzticas un ievēro sabiedrības noteikumus, un jo īpaši par līguma izpildes kvalitāti, īpašuma tiesībām, policiju un tiesām, kā arī par noziedzības un vardarbības iespējamību.¹⁶⁷ Iekļauti tādi reprezentatīvie rādītāji kā organizēta noziedzība, tiesiskā procesa taisnīgums, līgumu izpildāmība, tiesisko procesu ātrums, privātā, intelektuālā īpašuma tiesību aizsardzība, policijas servisu uzticamība, tiesiskā neatkarība, likums un taisnība, cilvēktirdzniecība un citi.

Balss un atbildība (Pasaules Banka)¹⁶⁸ ietver izpratni par to, cik lielā mērā valsts pilsoņi var piedalīties savas valdības izvēlē, kā arī par vārda brīvību, piedrošanās brīvību un par brīvu plašsaziņas līdzekli. Kā reprezentatīvie avoti iekļauti demokrātijas indekss, cilvēktiesības, godīgas vēlēšanas, institūciju darbība saskaņā ar konstitūciju, valsts budžeta, ekonomikas, statistikas uzticamība, izteikšanās brīvība un citi.

23. tabula. Monitoringa rādītāju vērtības

Indekss	Mērījums	Rādītāji
Publiskās pārvaldes efektivitāte ¹⁶⁹ (Government effectiveness), Pasaules Banka Indekss ietver: ▪ Birokrātijas/institucionālās efektivitātes kvalitāte ▪ Pārmērīga birokrātija ▪ Birokrātiskā kvalitāte ▪ Politiskā nestabilitāte	Indekss Ikgadējs, dati par 2019.gadu	Latvijas rādītājs 83.55 (75 – 90.87) Labās prakses piemērs – Somija 98.56
Regulējuma kvalitāte ¹⁷⁰	Vieta, Ikgadējs, dati par 2019.gadu	Latvijas rādītājs – 1.19 Labā prakse – Singapūra (2.16), Honkonga, (1.98) Jaunzēlande (1.88), Austrālija (1.87), Holande (1.86).

Avots: Pasaules Banka

Digitālās ekonomikas un sabiedrības indekss

Digitālās ekonomikas un sabiedrības indeksa (DESI) valstu ziņojumos ir apvienoti kvantitatīvi dati par DESI rādītājiem visos piecos indeksa aspektos un konkrētajai valstij specifiska informācija par politiku un paraugpraksi.¹⁷¹ 5 apakšsadaļas – e-pārvaldes lietotāji (% interneta lietotāju, kam jāiesniedz veidlapas); automātiski daļēji aizpildītas veidlapas (0-100); pilnībā tiešsaistē izpildāmi pakalpojumi (0-100); digitālie publiskie pakalpojumi uzņēmumiem (0-100, ieskaitot iekšzemes un pārrobežu gadījumus); atvērtie dati (% no maksimālā rezultāta).

24. tabula. Monitoringa rādītāju vērtības

Indekss	Mērījums	Rādītāji
E-pārvaldes lietotāji ¹⁷²	Indekss, ikgadējs, dati par 2020.gadu	Latvijas rādītājs (83%) virs vidējā ES rādītāja (67%)
Digitālie publiskie pakalpojumi ¹⁷³	Indekss, ikgadējs, dati par 2020.gadu	Latvijas rādītājs (85,1) virs vidējā ES rādītāja (72,0), 5.vieta ES

167 <https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/downloadFile?fileName=rl.pdf>

168 <https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/downloadFile?fileName=va.pdf>

169 <https://info.worldbank.org/governance/wgi/>

170 https://datacatalog.worldbank.org/search?query=%20regulatory-quality-estimate-0&sort_by=changed&f%5B0%5D=field_wbddd_country%3A156

171 <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/countries-performance-digitisation>

172 <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-economy-and-society-index-desi>

173 <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-public-services>

EK pētījums par e-pārvaldi, kas attīstās ļoti strauji, pamatojoties uz lielo pieprasījumu.

25. tabula. Monitoringa rādītāju vērtības

Indekss	Mērījums	Rādītāji
E-pārvaldes salīdzinājums, EK ¹⁷⁴	Indekss, reizi 2 gados, dati par 2018.-2019. gadu	Latvijas rādītājs – 87% Pārsniedz ES vidējos rādītājus 2 galvenajos faktoros – digitalizācijā un digitālo pakalpojumu izplatīšanā

Avots: EK

ANO e-pārvaldes indekss

ANO e-pārvaldes indekss atspoguļo ANO dalībvalstu stāvokli E-pārvaldes attīstības jomā.¹⁷⁵ Līdz ar tīmekļa vietņu attīstības modeļu novērtējumu valstī E-pārvaldes attīstības indeksā ir iekļauti piekļuves raksturlielumi, piemēram, infrastruktūras un izglītības līmenis, lai atspoguļotu to, kā valsts izmanto informācijas tehnoloģijas, lai veicinātu tās iedzīvotāju piekļuvi un integrāciju. Indeksā apvienotas 3 svarīgas e-pārvaldes dimensijas, proti, tiešsaistes pakalpojumu sniegšana, telekomunikāciju savienojamība un cilvēku kapacitāte. Indekss pilnībā neaptver e-pārvaldes attīstību, tā mērķis drīzāk ir nodrošināt valstu valdību samērīgu sniegumu.

26. tabula. Monitoringa rādītāju vērtības

Indekss	Mērījums	Rādītāji
Tiešsaistes pakalpojumi	Indekss, reizi 2 gados, dati par 2020. gadu	Latvijas rādītājs – 0,5824 Labā prakse – pasaules līdere Dienvidkoreja (1,0000); reģiona līdere Igaunija (0,9941)

Avots: VARAM

Latvijas e-indekss

Latvijā izstrādāts integrēts publisko pakalpojumu sniegšanas un gala lietotāju monitorings,¹⁷⁶ kas balstīts uz valsts iestāžu pašnovērtējumu, ekspertu novērtējumu un automatiskā vērtējuma anketām.

VPRP nākotnes prioritātes

Pamatojoties uz Latvijas rādītājiem dažādos indeksos, var izdalīt šādas prioritārās jomas, kas varētu attiekties uz nākamo VPRP.

Novērojumi
➤ Regulējuma kvalitāte – valdības spēja formulēt pareizu politiku un noteikumus. ➤ Vides politikas stiprināšana. ➤ Ekonomikas politikas stiprināšana. ➤ Sociālā politika. ➤ Izpildkapacitātes stiprināšana. ➤ Izpildatbildība. ➤ Izpildvaras kvalitāte – valdības spēja īstenot pareizu politiku un noteikumus. ➤ Birokrātijas un administratīvā sloga mazināšana.

¹⁷⁴ <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/egovbenchmark-2020-egovgovernment-works-people>

¹⁷⁵ <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/-E-Government-Development-Index>

¹⁷⁶ <https://www.varam.gov.lv/lv/petijumi-e-parvaldes-joma>

4. CITU VALSTU LABĀS PRAKSES ANALĪZE



VPRP nākotnes mērķi un uzdevumi, pamatojoties uz citu valstu labās prakses analīzi

- **Somijas** Nacionālais darbības plāns “Atvērta valdība”;
- **Holandes** civildienesta reformu programma;
- **Francijas** valsts pārvaldes darbības plāns 2022: valsts pārvaldes pakalpojumu transformācija.

4.1. Somija



Somijas Nacionālais darbības plāns “Atvērta valdība” 2019-2023¹⁷⁷ nosaka valsts pārvaldes pamatprincipus:

- viegli saprast (valdības ziņas, pakalpojumi un reformas ir skaidras un saprotamas);
- piedalīties (visiem, kam ir interese, ir iespēja piedalīties sagatavošanas darbā un izstrādē, valdība ir atsaucīga uz jaunām idejām, prasībām un vajadzībām);
- atvērtas procedūras (valdība izstrādā daudz atklātākas procedūras visās jomās);
- valdība kā iespējotājs (valdība atbalsta sabiedrības iespējas un noņem barjeras šādām aktivitātēm);
- pieeja informācijai (pieeja informācijai princips nozīmē tiesības iegūt informāciju par varas aktivitātēm);
- uzticība (uzticība ir atvērtās valdības galvenais mērķis, tā ir arī joma, kuras mērķis ir palielināt zināšanas kā uzticība var tikt stiprināta un novērtēta);
- komunikācija (komunikācija ir divvirziena un tā ir galvenā daļa visam atvērtajam valdības darbam);
- atvērti dati (dati var tikt lietoti atvērtā un mašīnlasāmā formātā).

Darbības plāns ietver galvenās 4 apņemšanās:

1. turpināt atvērtību, ko nodrošina:
 - a. saprotamība – apmācības un atbalsts labas administratīvās valodas/saziņas lietošanai; uzlabot vienkāršas saziņas prasmes valdībā; ierēdņu kompetences paaugstināšana;
 - b. iekļaušanās – NVO akadēmija – ierēdņi iegūst kompetences un NVO sakarus; ieviesta “Cilvēku ar īpašām vajadzībām diena”;
 - c. atvērtība – apmācības, lai stiprinātu valdības apņemšanos;
 - d. komunikācija – atbalstīta no vadības, dalīšanās ar labo praksi,
2. atvērtās valdības stratēģijas izstrādi;
3. pārredzamības reģistra izveidošanu;
4. atvērtos datus:
 - a. publiskais sektors izveido publiskas piekļuves iespējas datiem;
 - b. kvalitātes kritēriji noteikšana ar nolūku veicināt datu lietošanu;
 - c. ētikas vadlīniju sagatavošana datu diskriminējošas lietošanas ierobežošanai.

Somijas valdības darbības devīze ir “**Spēcīga valsts pārvalde ir tiesiskuma pamatā**”. Valdības programmā¹⁷⁸ tiek izvirzītas sekojošas prioritātes valsts pārvaldes darbībā:

- Uzlabot digitālo piekļuvi un vienkāršot pakalpojumus, un iedrošināt plašāku to lietošanu.
- Risku vadības uzlabošana valsts pārvaldē un valsts pārvaldes spējas reaģēt un atbildēt uz krīzēm stiprināšana.

¹⁷⁷ https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2019/09/Finland_Action-Plan_2019-2023_EN.pdf

¹⁷⁸ <https://valtioneuvosto.fi/en/marin/government-programme/best-public-administration-in-the-world>

- Sekmēt interaktivitāti un uzlabot valsts pārvaldes sniegto pakalpojumu kvalitāti, funkcionalitāti un pieejamību.
- Horizontālā sadarbības un projektu īstenošanas kapacitātes stiprināšana, nosakot vienu institūciju, kas būs atbildīga par kopējo valsts pārvaldes attīstību.
- Pasākumu iniciēšana un 'silo mentalitātes'¹⁷⁹ ieviešana, samazinot dubultu darbu centrālajā valdības administrācijā.
- Valdības informācijas politikas padziļināšana, ieviešot visaptverošus informācijas politikas principus, kas nosaka valdības informācijas atvērtību un pieejamību.
- "Atvērtā koda" programmatūras prioritāra izmantošana publiskajās IT sistēmās un attiecīgajos iepirkumos.
- Valdības informācijas resursu atvērtības veicināšana un saistošu kvalitātes kritēriju izstrādāšana, kas sekmē šādu resursu izmantošanu. Valdības informācijas atvērtības principa paplašināšana arī attiecībā uz valsts pārvaldībā esošajiem uzņēmumiem.
- Elektronisku rēķinu un kvīšu lietošanas sekmēšana un valsts pārvaldes paraugu šādas prakses īstenošanai, virzīšanās uz reālā laika ekonomiku.
- Iedzīvotāju tiesības uz saviem digitālajiem datiem un privātuma aizsardzības pastiprināšana, nodrošināt iespēju indivīdiem pārvaldīt savus datus publiskajās informācijas sistēmās saskaņā ar *MyData* principiem.

Efektīvas valsts pārvaldes īstenošanas pamatā ir šādi galvenie elementi:

- koncentrēties uz procesiem, nevis uz struktūrām;
- būt elastīgai un spēt pielāgoties pārmaiņām un negaidītiem notikumiem;
- darboties, palielinot spējas, iesaistot ieinteresētās puses, un nodrošināt atvērtu dialogu;
- izmantot visas sistēmas pieeju (lomu izlīdzināšana, spriedzes līdzsvarošana);
- lietot pierādījumus un pētījumus, lai izstrādātu politikas un reformas.

Arī iepriekšējā periodā Somijas valdības ir veikušas nozīmīgas reformas valsts pārvaldes darba un valsts sniegto pakalpojumu uzlabošanai. Somijas valdības rīcības plāns 2017-2019 paredzēja 5 reformas, kuru skaitā bija arī valsts centrālās pārvaldes reforma. Centrālās valdības reformu mērķis bija izveidot centrālo valdību ar skaidru struktūru, vadīšanas un vadības sistēmu, ar pārmaiņu un risku vadību kapacitāti, piedāvājot klientu orientētus primāri elektroniskus pakalpojumus. Uzsvars tika likts uz funkcionāli saskaņotu valdības un valdības prakses attīstīšanu, kā arī šķērsadministratīvu vienību izmantošanu un digitalizāciju.

Centrālās valdības reformu projekts (KEHU) tika īstenots ar uzsvaru uz

- skaidru struktūru un pārvaldību;
- nacionālo kompetenci;
- uz klientu vērstu perspektīvu (uz klientu-orientēts);
- digitālajiem pakalpojumiem;
- pārmaiņu un risku vadības kapacitāti;
- publisko administrāciju sadarbību, nodrošinot efektīvu klientu pakalpojumu sniegšanu.

Viena no formām, kā valdība veicināja valsts pakalpojumu inovāciju radīšanu un izmantošanu, bija eksperimentu kultūras¹⁸⁰ ieviešana. Tās mērķis bija inovatīvu risinājumu izstrāde un ieviešana, pakalpojumu uzlabošana, individuālās iniciatīvas un uzņēmējdarbības veicināšana, kā arī reģionālo un vietējo lēmumu pieņemšanas un sadarbības stiprināšana. Tika izstrādāts normatīvais regulējums, kas ļauj eksperimentēt. Pakalpojumu iniciatīva tika ieviesta kā eksperiments uz noteiktu laiku.

VPRP nākotnes prioritātes

Pamatojoties uz Somijas praksi, var izdalīt šādas prioritārās jomas, kas varētu attiekties uz nākamo VPRP.

Novērojumi
➤ Uzlabot digitālo piekļuvi un vienkāršot pakalpojumus.

¹⁷⁹ <https://www.investopedia.com/terms/s/silo-mentality.asp>

¹⁸⁰ <https://ec.europa.eu/esf/transnationality/content/public-administration-reform-finland-example-follow>

- Risku vadības uzlabošana valsts pārvaldē un valsts pārvaldes spējas reaģēt un atbildēt uz krīzēm stiprināšana.
- Noteikt vienu institūciju, kas būs atbildīga par kopējo valsts pārvaldes attīstību.
- Valdības informācijas resursus atvērtības veicināšana.
- Elektronisku rēķinu un kvīšu lietošanas sekmēšana.
- Šķērsadministratīvu vienību izmantošanu un digitalizāciju.
- Pārmaiņu un risku vadības kapacitātes palielināšana.
- Publisko administrāciju sadarbība, nodrošinot efektīvu klientu pakalpojumu sniegšanu.

4.2. Nīderlande

 **“Centrālā valdība Nīderlandei”** tāda ir **Nīderlandes valdības devīze**. Centrālā valsts pārvalde Nīderlandē sastāv no 11 ministrijām un vairāk nekā 200 valsts pārvaldes institūcijām un organizācijām. Valdība tiecas uz mazāku un daudz efektīvāku valsts pārvaldi, īstenojot Civildienesta reformu programmu,¹⁸¹ kurai ir 3 pamatmērķi:

- sniegt augsta līmeņa pakalpojumus sabiedrībai, uzņēmumiem un organizācijām,
- paaugstināt efektivitāti un samazināt nevajadzīgu birokrātiju,
- samazināt civildienesta personāla resursu un aprīkojuma izmaksas.

Balstoties uz reformas pamatmērķiem ir izvirzīti sekojoši sasniedzamie mērķi:

- labi valsts pārvaldes sniegtie pakalpojumi (sabiedrība sagaida ātrus, lietotājam draudzīgus un vienkārši lietojamus pakalpojumus);
- efektīva valsts pārvalde (civildienestam ir jāstrādā kā vienotai struktūrai, lai efektīvi veiktu savus uzdevumus attiecībā pret iedzīvotājiem, uzņēmumiem un citām valsts iestādēm);
- zemākas administratīvās izmaksas;
- nepārtraukts pārmaiņu process, virzīts uz attīstību.

Reformu īstenošanai paredzēta pieeja ar šādiem galvenajiem elementiem:

- kapitāla renovācija un stabili pamati (efektivitāte tiek sasniegta, samazinot civildienesta personāla skaitu, tāpēc ir kritiski, lai civildienestā strādātu augstas kvalitātes darbspēks – stabili pamati);
- nepārtraukts pārmaiņu process (pielāgošanās mainīgiem apstākļiem un jauniem sociāliem izaicinājumiem ir ikdienas darba sastāvdaļa);
- optimāla civildienesta organizatoriskā struktūra (valsts pārvaldei jābūt kā vienotai vienībai; svarīgas organizatoriskās funkcijas ir pieejamas centrālā valdībā un nav nepieciešamas katrā ministrijā; valsts pārvaldes organizatoriskās vienības izvietotas elastīgi un pieejamas, lai veiktu darbu citā civildienesta daļā);
- politikas izstrāde, ieviešana, uzraudzība un operatīvā vadība (operatīvā vadība atbalsta citas funkcijas, izmantojot iesaistīšanās (*plug and play*) principu; svarīga ir ieviešanas un uzraudzības funkcija, kā rezultātā tiek uzlabota pakalpojumu sniegšana);
- civildienests kā pievilcīgs darba devējs (apmācības un praktiskantu programmas veicina jauniešu iestāšanos civildienestā un karjeras veidošanu valsts pārvaldē).

Nīderlandes valsts pārvaldes sniegto pakalpojumu principi ir:

1. **Pēc pieprasījuma** – valsts pārvaldes darbs ir vērsts uz iedzīvotāju, uzņēmumu un iestāžu vajadzībām.
2. **Ātri un uzticami** – iedzīvotājiem, uzņēmumiem un iestādēm tiek sniegta ātra un uzticama apkalpošana.
3. **Viena valsts pārvalde** – iedzīvotāji, uzņēmumi un iestādes netiek apgrūtināti ar atšķirībām starp valsts pārvaldes organizācijām, bet saņem pakalpojumus kā no vienas valsts pārvaldes.
4. **Dati tiek pieprasīti tikai vienu reizi** – atkārtoti netiek pieprasīta informācija, kas iekļauta valdības datubāzēs vai pieejamas valsts pārvaldes organizācijās.
5. **Pārredzama un atbildīga** – valsts pārvaldes pakalpojumu sniegums tiek mērīts un publicēts.

¹⁸¹ <https://www.government.nl/topics/public-administration/documents/parliamentary-documents/2013/05/22/letter-to-the-house-of-representatives-on-the-civil-service-reform-agenda>

6. **Efektīvi** – pakalpojumi tiek organizēti pēc iespējas efektīvāk, ņemot vērā iedzīvotāju, uzņēmumu un iestāžu vajadzības.

Lai īstenotu reformas un sasniegtu izvirzītos mērķus Nīderlandes valdība liek uzsvāru uz šādiem jautājumiem:

- **Valsts politiku sagatavošana citādāk.** Tas ietvertu valsts pārvaldes organizāciju pielāgošanu politiskajām un sociālajām prasībām, iesaistot pilsonisko sabiedrību, un izpildorganizācijas politiku sagatavošanā; ieguldījumus personāla kvalitātē; iekšējo lēmumu pieņemšanas un kontroles sloga samazināšanā. Daudzos gadījumos valdības politikas īstenošana ir ārkārtīgi darbietilpīga. Jāizskata veidi, kā esošos politiskos mērķus un valsts pārvaldes funkcijas var sasniegt, izlietojot mazāk darbaspēka.
- **Efektīva konsultatīvās sistēmas darbība.** Efektīva konsultāciju sistēma ir būtiska politikas izstrādes kvalitātei. Svarīga ir starpniecība starp akadēmisko pasauli un politikas praksi, jaunu politikas iespēju izstrāde, kas var atšķirties no izveidojušās politiskās un valdības domāšanas, un sociālo un citu tendenču un tēmu pievēršana valdības uzmanībai.
- **Pārmaiņu procesi valsts pārvaldē.** Lai nodrošinātu, ka katras ministrijas plāni ir saderīgi ar valdības visaptverošo redzējumu, tostarp vēlmi panākt lielāku efektivitāti, lielāku saskaņotību un mazāku slogu iedzīvotājiem, uzņēmumiem un iestādēm šajā nolūkā tiks stiprināta sadarbība un uz risku izvērtēšanu balstītas pārmaiņas. Lai gan katrai izpildorganizācijai ir savi specifiski uzdevumi, pamatā esošajos darba procesos un mērķa grupās bieži notiek pārklāšanās. Tas paver sadarbības un konsolidācijas iespējas, tādējādi samazinot izmaksas un ļaujot sabiedrībai un uzņēmumiem saņemt pakalpojumus saskaņotāk strukturēt.
- **Valsts pārvaldes funkciju un procesu deduplikācija.** Līdzīgas aktivitātes un mērķu grupas tiek apvienotas klāstros, radot sinerģiju; procesi tiek racionalizēti, dublicētās darbības izņemtas, uzdevumus izpilda vienības, kuras ir vislabāk aprīkotas.
- **Pārmaiņas valsts pārvaldes operacionālā vadībā:**
 - valsts pārvaldes standartizētas infrastruktūras paplašināšana, izstrādājot standartus, saskaņojot un standartizējot procesus, valsts pārvaldes vajadzībām līdzīgiem procesiem izmantojot kopīgus pakalpojumus vai ārpakalpojumus (infrastruktūru veido valsts pārvaldes mēroga sistēmas un koplietošanas pakalpojumu organizācijas. Galvenais mērķis ir nodrošināt kvalitatīvus pakalpojumus ministriju primārajiem procesiem par labu cenu);
 - kopīga personāla politika (personālam un vadītājiem vajadzētu būt piemērotiem instrumentiem, lai ietekmētu pieņemšanu darbā, pārceļšanu citā amatā un personāla aiziešanu. Tas nodrošinās labu atbilstību starp personāla kapacitāti un kvalitāti, un civildienesta uzdevumiem. Civildienesta ierēdņiem vajadzētu būt iespējai droši strādāt jebkurā vietā un laikā);
 - kopīgi IKT servisi (Civildienestā vajadzētu būt saskaņotākai IKT infrastruktūrai, un labāk būtu jāorganizē lieli, augsta riska IKT projekti);
 - kopīgas telpas un aprīkojums (ekonomija uz operatīvās darbības nodrošinājumu);
 - kopīgi iepirkumi (iepirkumu centriem būtu jāsniedz pielāgoti pakalpojumi ar optimālu cenas un kvalitātes attiecību saskaņā ar politikas ietvaru. Visi vispārīgie pirkumi būtu jāveic valdības mērogā specializētiem iepirkumu centriem).
- Personāls ir visvarīgākais valsts pārvaldē, tāpēc Nīderlandes valdība ir izvirzījusi mērķi – **valsts pārvalde kā pievilcīgs darba devējs.** Darba raksturs, attīstības iespējas un darba vietu pieejamība dažādos reģionos ir galvenie faktori, lai valsts pārvaldi padarītu par pievilcīgu darba devēju. Nodarbinātības nosacījumi civildienestā ietver daudzas iespējas, kas darbiniekiem ļauj panākt līdzsvaru starp darbu un privāto dzīvi, un vispārējie nodarbinātības nosacījumi civildienestā ļauj tos pielāgot individuālām prasībām.
- **Personāla politikas reorganizācija valsts pārvaldē:**
 - uz rezultātiem balstītas pārvaldības stiprināšana (ja darbinieks pašreizējā darbā vairs nedarbojas atbilstoši, ir jāveic pasākumi, tāpēc ieguldīšana vadītāju personāla prasmēs ir pastāvīga nepieciešamība);
 - tālākizglītības veicināšana (darbiniekiem palīdz vēl labāk veikt pašreizējo darbu vai palielinās viņu karjeras iespējas civildienestā vai ārpus tā);

- mobilitātes veicināšana (regulāras darba vai darba vides maiņas rada drošāku stāvokli darba tirgū, tāpēc darbiniekiem tiek veicināta rotācija),
- jauniešu iesaistīšana darbā valsts pārvaldē (valdība turpina koncentrēties uz jauniešu iesaistīšanu darbā, tāpēc tiek turpinātas stažieru programmas un piesaistīti praktikanti);
- princips “pēdējais pirmais ārā” tiks aizstāts ar “pārdomu principu” (tas nozīmē, ka darba zaudēšanas gadījumi proporcionāli jāsadala starp dažādām vecuma grupām).

VPRP nākotnes prioritātes

Pamatojoties uz Holandes praksi, var izdalīt šādas prioritārās jomas, kas varētu attiekties uz nākamo VPRP.

Novērojumi
➤ Nepārtraukts pārmaiņu process. ➤ Svarīgas organizatoriskās funkcijas ir pieejamas centrālā valdībā un nav nepieciešamas katrā ministrijā. ➤ Valsts pārvaldes organizāciju pielāgošanu politiskajām un sociālajām prasībām. ➤ Iekšējo lēmumu pieņemšanas un kontroles sloga samazināšana. ➤ Sasniegt politiskos mērķus un valsts pārvaldes funkcijas, izlietojot mazāk darbaspēka. ➤ Starpniecība starp akadēmisko pasauli un politikas praksi, jaunu politikas iespēju izstrāde. ➤ Valsts pārvaldes standartizētas infrastruktūras paplašināšana, izstrādājot standartus, saskaņojot un standartizējot procesus. ➤ Kopīga personāla politika. ➤ Kopīgi IKT servisi. ➤ Kopīgas telpas un aprīkojums. ➤ Kopīgi iepirkumi. ➤ Uz rezultātiem balstītas pārvaldības stiprināšana. ➤ Tālākizglītības veicināšana. ➤ Mobilitātes veicināšana.

4.3. Francija



2017.gada 13.oktobrī tika uzsākta programma **Valsts pārvaldes darbības plāns 2022: valsts pārvaldes pakalpojumu transformācija**, izveidojot īpaši komiteju, kas sastāvēja no 13 personām, kuru vidū bija ekonomisti, valsts un privātā sektora pārstāvji un ievēlētas amatpersonas. Paralēli tika izveidota arī šīs programmas otra komiteja, kas sastāvēja no studentiem un jauniem darbiniekiem, kas savus ierosinājumus iesniedza līdz 2018.gada aprīlim. Šīs vērienīgās programmas mērķis bija pārplānot publiskās darbības modeli, padziļināti aplūkojot iesaistītās profesijas un publiskās darbības veidus saistībā ar digitālo revolūciju, kas šobrīd pārveido sabiedrību.

Valsts pārvaldes darbības plāns 2022 pamatmērķi ir:

- **Lietotājiem:** uzlabot valsts pārvaldes pakalpojumu kvalitāti, pārejot no ‘kontroles kultūras’ uz ‘uzticības kultūru’ un strādājot pie administratīvo procedūru vienkāršošanas un digitalizācijas.
- **Valsts ierēdņiem:** nodrošināt viņiem modernizētu darba vidi, pilnībā iesaistot viņus transformācijas procesa definēšanā un uzraudzībā.
- **Nodokļu maksātājiem:** valsts izdevumu samazināšanu ar valsts izvirzīto mērķi: par 3 IKP punktiem līdz 2022. gadam.

Valsts pārvaldes darbības plāns 2022 programmai ir 6 pamatprincipi:

1. **Visas valsts pārvaldes pilnīga izvērtēšana:** valsts un tās organizācijas, sociālās apdrošināšanas administrācijas un vietējās pašvaldības.
2. **Ministriju atbildība:** ministrijas rādīs priekšzīmi valsts politiku īstenošanā.
3. **Valsts pārvaldes digitāla transformācija** tiek noteikta kā prioritāte ar mērķi līdz 2022. gadam dematerializēt 100% valsts pārvaldes sniegtos pakalpojumus.
4. **Galveno resursu valsts pārvaldes transformācijai** fonds 700 miljonu EUR apmērā nākamo piecu gadu laikā, ieskaitot 200 miljonus EUR 2018.gadā.

5. **Valsts pārvaldes darbinieku un valsts pārvaldes pakalpojumu lietotāju iesaistīšana** visā iniciatīvas laikā ar mērķi apkopot viņu priekšlikumus.
6. **Visaugstākā līmeņa politiskais atbalsts**, tai skaitā no Francijas prezidenta un premjerministra.

Valsts pārvaldes rīcības plāns 2022 īstenošana ietver maksimālu mijiedarbību starp ekspertīzi un sagaidāmajiem rezultātiem. Tāpēc plāna īstenošanā ir iesaistīti:

- atbilstošas kvalifikācijas personas, kuras darbojas CAP 22 (Valsts pārvaldes rīcības plāna 2022 komitejā);
- iedzīvotāji un valsts pārvaldes darbinieki, piedaloties Valsts pārvaldes rīcības plāna 2022 forumos;
- arodbiedrību organizācijas, kurām notiek konsultācijas visā programmas īstenošanas laikā.

Valsts pārvaldes rīcības plāna 2022 pamatā ir 5 visaptverošas daļas:

1. **Pārredzamība, integritāte un atbildība sabiedriskajā un ekonomiskajā dzīvē** – valsts pārvaldes rīcības un lēmumu caurspīdība ir pamatprincips, kas palīdz palielināt uzticību starp politiskajiem līderiem un pilsoņiem un izstrādāt efektīvāku politiku, kas vairāk atbilst lietotāju vajadzībām.
2. **Atvērti digitālie resursi un atvērtas inovācijas** - darbības, kas vērstas uz atvērtiem datiem un atvērtā pirmkoda programmatūras lietošanu valsts pārvaldē, kā arī inovācijas, kas veicina valsts pārvaldes pārveidošanos un pilsoņu iespējas daudz aktīvāk iesaistīties valdības lēmumu pieņemšanā un valsts pārvaldes darbības procesu izveidošanā.
3. **Paplašināt piedalīšanās procesus** - demokrātija ir progresējusi un ir jāpaplašina pastāvīga sabiedrības līdzdalība valsts pārvaldes darbībā.
4. **Izmantot atvērtas valsts pārvaldes priekšrocības, lai risinātu mūsu gadsimta globālās problēmas** - attīstība, vide un atvērtā zinātne. Francija atbalsta atvērtās valdības principu ieviešanu, lai stiprinātu attīstības politiku franciski runājošajā Āfrikā, vides aizsardzību un zaļo pāreju, kā arī piekļuvi pētījumu rezultātiem un materiāliem.
5. **Neatkarīgu administratīvo iestāžu un tiesu atvēršana** - augstākā institūcija valsts līdzekļu izlietojuma revīzijai Francijā (*Cour des comptes*) un augstākā iestāde valsts caurskatāmības nodrošināšanai (HATVP) arī ir apņēmušās atvērt savas iestādes.

Nacionālais rīcības plāns 2018.-2020.gadam¹⁸² ietvēra 21 veicamos pasākumus, iesaistot 12 ministrijas, 2 neatkarīgas iestādes vai tiesas (*Cour des comptes*, HATVP), un tas balstījās uz iepriekšējā rīcības plānā noteiktajām saistībām un vēl vairāk veica digitālo resursu un valdības administrāciju atvēršanu. Rīcības plāna 2018.-2020.gadam uzdevumi apkopoti tabulā zemāk:

27.tabula. Veicamie pasākumi Nacionālā rīcības plānā 2018.-2020.gadam

Darbības mērķi	Veicamie pasākumi
Pārredzamība, integritāte un atbildība sabiedriskajā un ekonomiskajā dzīvē	➤ Uzlabot caurspīdīgumu attiecībā uz valsts pārvaldes pakalpojumu efektivitāti un kvalitāti. ➤ Uzlabot caurspīdīgumu publiskajos iepirkumos. ➤ Uzlabot caurspīdīgumu valsts atbalstos attīstībai.
Atvērti digitālie resursi un atvērtas inovācijas	➤ Izveidot "publiskos datus kā pakalpojumu". ➤ Īstenot un uzraudzīt publisko datu atvēršanu. ➤ Izveidot atvērtu valsts mākslīgā intelekta (AI) laboratoriju. ➤ Atvērt administrācijas jaunām prasmēm un atbalstīt valdības atvērtu inovāciju iniciatīvas. ➤ Izveidot digitālo valsts pakalpojumu inkubatorus katrā ministrijā. ➤ Datu plūsmai valstī izmantot <i>FranceConnect Plateforme</i>.
Paplašināt piedalīšanās procesus	➤ Izstrādāt jaunus formātus ideju apmaiņai ar pilsonisko sabiedrību: forumu "<i>Open d'Etat</i>".

¹⁸² https://www.etalab.gouv.fr/wp-content/uploads/2017/03/20180503_France-national-action-plan-2018-2020-EN.pdf

	➤ Izveidot atvērtu un līdzdalību nodrošinošu tiešsaistes procedūru mērinstrumentu paneli. ➤ Organizēt starptautisku <i>GovTech</i> samitu Francijā. ➤ Nodrošināt administrācijas ar rīkiem, kas ļauj iedzīvotājiem iesaistīties valsts pārvaldes lēmumu pieņemšanā.
Izmantot atvērtas valsts pārvaldes priekšrocības, lai risinātu mūsu gadsimta globālās problēmas	➤ Atbalstīt caurspīdīguma principu ieviešanu un iedzīvotāju iesaistīšanos starptautiskā līmenī. ➤ Dot iespēju iedzīvotājiem īstenot pārbaudes un iesaistīties publiskos lēmumos par enerģijas pārmaiņām un ilgtspējīgu attīstību. ➤ "Atvērtās zinātnes" ekosistēmas attīstīšana.
Neatkarīgu administratīvo iestāžu un tiesu atvēršana	➤ Tālāka iedzīvotāju iesaistīšana darbā, ko veic <i>Cour des comptes</i>. ➤ Nodrošināt lielāku caurskatāmību interešu aktivitāšu pārstāvēniecībā. ➤ Uzlabot piekļuvi publiskajai informācijai par ievēlētajām personām un valsts amatpersonām.

Avots: Nacionālais rīcības plāns, Francija

VPRP nākotnes prioritātes

Pamatojoties uz Francijas praksi, var izdalīt šādas prioritārās jomas, kas varētu attiekties uz nākamo VPRP.

Novērojumi
➤ Uzlabot valsts pārvaldes pakalpojumu kvalitāti, pārejot no 'kontroles kultūras' uz 'uzticības kultūru'. ➤ Veikt visas valsts pārvaldes sniegto pakalpojumu izvērtēšanu. ➤ Noteikt ministriju atbildību: ministrijas rāda priekšzīmi valsts politiku īstenošanā. ➤ Valsts pārvaldes darbinieku un valsts pārvaldes pakalpojumu lietotāju iesaistīšana visā iniciatīvas laikā ar mērķi, apkopot viņu priekšlikumus. ➤ Visaugstākā līmeņa politiskais atbalsts reformām. ➤ Izveidot "valsts pārvaldes datus kā pakalpojumu" (<i>public data as a service, PdaS</i>).

4.4. Valstu pieredze, izstrādājot, ieviešot un monitorējot reformu plānus

Valstu centrālās valdības izstrādā un ievieš reformas, kas ir noteiktas valdību programmās, tajā skaitā, arī lai pilnveidotu valsts pārvaldes darbu, nodrošinātu kvalitatīvus, pieejamus un viegli saņemamus valsts pakalpojumus, un lai šie pakalpojumi būtu lietderīgi un tiktu sniegti efektīvi. Vienlaikus valdības tiecas uz elastīgu, efektīvu un produktīvu valsts pārvaldi, kas ir aktīva inovāciju ieviešanā gan izmantoto tehnoloģiju, gan sniegto pakalpojumu jomā.

Izstrādājot un plānojot rīcības plānu ieviešanu, valstis nosaka pasākumus, kas būtu veicami mērķu sasniegšanai, darbības rezultātus un rezultatīvos rādītājus, atbilstoši kuriem tiek uzraudzīta plāna ieviešana un mērīts vai konkrētais pasākums ir izpildīts un mērķis sasniegts. Rīcības plānā ir norādīti galvenie atskaites punkti galveno mērķu sasniegšanai un reformu īstenošanai. Tā ir programma, kuru valdība ir cieši apņēmusies īstenot. Tā kā rīcības plāns ir plānošanas dokuments, kas turpina un nodrošina valdības augstāko deklarēto mērķu sasniegšanu, nosakot konkrētus pasākumus, ļoti svarīgi ir plāna izstrādē un ieviešanā maksimāli plaši iesaistīt visas ieinteresētās puses, izmantojot visus iespējamus resursus, kanālus un rīkus, lai nodrošinātu plāna izstrādes un izpildes augstu kvalitāti.

Somijas, Holandes un Francijas centrālās valdības rīcības plānu izstrādē iesaista plašu sabiedrības un ieinteresēto personu loku. Veicamo pasākumu nodefinēšanai tiek izmantoti iepriekšēji provizorisks

pētījumi, organizēti forumi, iesaistītas NVO un asociācijas, apzināta citu valstu pieredze. Atsevišķu programmu īstenošana tiek turpināta no iepriekšējiem plānošanas periodiem. Sabiedrība tiek iesaistīta nepieciešamo reformu plānošanas un īstenošanas apspriešanā. Valdība visā valdības darbības laikā stratēģijas sesijās regulāri novērtē galveno projektu un reformu īstenošanu un, ja nepieciešams, pieņem lēmumus par jaunām vai papildus darbībām, kas vajadzīgas mērķu sasniegšanai. Rīcības plāna dzīves cikla posmi un izmantotās metodes apkopotas tabulā zemāk.

28.tabula. Rīcības plāna dzīves cikla posmi un izmantotās metodes

Rīcības plāna dzīves cikla posmi	Izmantotās metodes
Rīcības izstrāde, t.sk. darbības rezultāta un rezultātīvo rādītāju noteikšana	➤ Iekļauti skaidri plānoto pasākumu apraksti un rezultatīvie rādītāji, lai novērstu pārbaudāmo atskaites punktu trūkumu ➤ Iekļauti vērienīgāki un konkrētāki pasākumu starpposmi ➤ Programmas var būt ikgadējas, kā arī uz visu reformas termiņu ➤ Pielietotās metodes pasākumu noteikšanai: iepriekšēji provizoriski pētījumi; mērķa forumi; NVO, asociāciju un sabiedrības iesaistīšana (aptaujas, domnīcas, iesaistīto pušu/stakeholder analīze); citu valstu pieredzes analīze; plānotās ietekmes novērtējums; inovāciju laboratorijas; eksperimentu/pilotprojektu veikšana ➤ Rezultatīvie rādītāji: normatīvo, tiesību aktu, mērķpolitiku, vadlīniju, ceļakāršu izstrāde; stratēģiju, programmu, projektu, plānu izstrāde un ieviešana; citi kvalitatīvie vai kvantitatīvie rādītāji; fiskālais efekts (ja iespējams noteikt) ➤ Darbības rezultāts var būt arī rezultatīvā rādītāja izstrāde vai noteikšana
Rīcības ieviešana	➤ Rīcības plāns tiek īstenots pa posmiem ➤ Atkarībā no pasākuma aktivitātēm, kurss var būt arī vairāki gadi un pāriet no viena plānošanas periodu uz nākamo ➤ Valdība pēc starpposma novērtējuma atbildi iespēju rīcības plānā iekļaut papildu ierosinājumus/darbības ➤ Katram galvenajam projektam ir iecelts ministrs, kurš atbild par īstenošanu, katrai stratēģiskajai prioritātei ir iecelta ministru darba grupa
Rīcības ieviešanas uzraudzība un novērtēšana	➤ Valdība regulārajās stratēģijas sesijās pārbauda galveno projektu īstenošanu ➤ Pasākumu izpildes novērtēšanu perioda beigās veic neatkarīga institūcija, lai nodrošinātu, ka valdība izpilda saistības ➤ Tiek sagatavoti vidusposma/ikgadējie pārskati, lai noteiktu pasākuma īstenošanas progresu un novērtējumu ➤ Pielietotās metodes: kvalitatīvo/kvantitatīvo rādītāju analīze; salīdzinošā novērtēšana; intervijas; aptaujas; fokusa grupu diskusijas; ietekmes analīze; novērošana; funkciju/procesu audits ➤ Dokumenti, kas parāda paveikto rīcības plāna īstenošanā, ir pieejami valdības tīmekļa vietnē ➤ Pilsoniskā sabiedrība un valdības vadītāji izmanto šos novērtējumus, lai novērtētu progresu un noteiktu, vai rīcība ir ietekmējusi cilvēku dzīvi

5. VALSTS PĀRVALDES TĀLĀKA ATTĪSTĪBA



Valsts pārvaldes tālāka attīstība varētu saistīt ar digitālo transformāciju, inovāciju tālāko attīstību, iekšējo procesu efektivitātes uzlabošanu, t.sk. atbalsta funkciju centralizāciju, cilvēkresursu prasmju un kompetenču attīstību un iesaistīšanos procesos.

Lai veicinātu tālāku attīstību un sasniegtu noteiktos mērķus, ir nepieciešama **politiskā griba un atbalsts**, jo veicamie pasākumi ir kompleksi, kas ietver dažādu institūciju iesaistīšanos, horizontālus lēmumus, kur VK ir nozīmīga loma pieņemto lēmumu īstenošanas atbalstā un uzraudzībā.

Uzskaitītie valsts pārvaldes tālākās attīstības piemēri attiecas ne tikai uz valsts pārvaldes iestādēm, bet **pašvaldībās** ir prioritāras daudzās no jomām.

5.1. Valsts pārvaldes tālākas attīstības prioritātes

Rekomendācijas turpmākai valsts pārvaldes attīstībai noteiktas, pamatojoties uz dažādos plānošanas dokumentos noteiktajām prioritātēm, kas ir atbilstošas VPRP novērtējuma rezultātiem, fokusa grupu diskusiju rezultātiem, kā arī citu valstu labās prakses analīzei. Zemāk sniegti tikai prioritāro attīstības virzienu piemēri.

Ņemot vērā ekonomisko situāciju valstī un Covid-19 ietekmi uz valsts un privātā sektora darbību, kā viena no prioritārajām jomām minama **digitālā transformācija**. Kā piemēri digitālās transformācijas aktivitātēm var tikt minēti:

- datu savlaicīga pieejamība starpresoru griezumā, lai nodrošinātu uz aktuāliem datiem balstītu lēmumu pieņemšanu; mākslīgā intelekta ieviešana valsts pārvaldē;
- tiešsaistes pakalpojumu plašāka pieejamība;
- valsts pārvaldes rīcībā esošo datu saprātīga atvēršana (atvērto datu potenciāla izmantošana), uzlabojot privātā sektora konkurētspēju un veicinot inovatīvu produktu un pakalpojumu izstrādi.

Procesu efektivizācijā un pakalpojumu nodrošināšanas līmeņa uzlabošanā liela loma ir **inovācijām**, kas aktīvi tika izmantotas VPRP ieviešanā. Kā piemēri inovāciju aktivitātēm var tikt minēti:

- izveidota publiskās inovācijas ekosistēma un dizaina pieeja, un tā tiek pielietota kā pamata pieeja publiskā sektora darbā un modernizācijā;
- inovāciju izmantošana politikas veidošanā, piemēram, ciešāka sadarbība ar NVO, iedzīvotāju aptauju izmantošana, citu valstu pieredze;
- inovāciju pieejas izmantošana pakalpojumu uzlabošanai un pielāgošanai lietotājam, nodrošināt sabiedrībai to ērtāku un vienkāršāku izmantošanu; inovāciju pieejas izmantošana pakalpojumu pielāgošanai, ņemot vērā izmaiņas sabiedrībā – demogrāfiskās, tehnoloģiskās un sociālās.

Efektivitātes un sniegto pakalpojumu kvalitātes uzlabošana var tikt panākta, ieviešot digitālo transformāciju, inovācijas, kā arī iedzīvinot konkrētus pasākumus, kuru mērķis ir valsts pārvaldes procesu efektivitātes uzlabošana, piemēram:

- politiku ietekmes izvērtējums un politiku pārskatīšana (iesaistot nozaru ministrijas ikgadējā budžeta izdevumu pārskatīšanas procesā);
- atbalsta funkciju centralizācija, nosakot skaidrus sasniedzamos mērķus un uzdevumus, nodrošināt nepieciešamos resursus funkciju centralizācijas ieviešanai. Noteikt vienu atbildīgo institūciju centralizācijas procesa īstenošanai valsts pārvaldē, kā arī to realizēt resoriski un valstiski kopumā;
- birokrātijas un administratīvā sloga mazināšana sabiedrībai (visām mērķa grupām – iedzīvotājiem, uzņēmējiem u.c.);
- valsts budžeta izdevumu pārskatīšana gan attiecībā uz funkcijām, gan politikām.

Lai gūtu pēc iespējas lielāku atdevi no augstāk minētajām aktivitātēm, kā arī tās sekmīgi īstenotu, ļoti svarīga ir tālāka **valsts pārvaldē strādājošo prasmju un kompetenču attīstība un iesaistīšanās**, piemēram:

- kompetences matricu izveide, apstiprināšana, ieviešana un nepieciešamo apmācību nodrošināšana; nākotnes kompetenču pilnveidošana valsts pārvaldē;
- “Talantu bankas” un “Ekspertu bankas” principa ieviešana, kā arī ātrāku un vieglāku iesaistīšanos citu iestāžu, tai skaitā ārpus resora, darbā kā ekspertam nodrošinājums;
- nodrošināt dažāda veida apmācības, piemēram, pārmaiņu vadībā, projektu vadībā, digitālo prasmju pilnveidošanā.

Detalizētāka informācija par tālākās attīstības prioritāšu piemēriem ir iekļauta ziņojuma 8.pielikumā, kas ietver plašu iespējamo aktivitāšu loku, tādēļ būtu svarīgi prioritizēt plānotos pasākumus, izmantojot, piemēram, zemāk uzskaitītos kritērijus:

- ņemot vērā ārkārtas situācijas valstī un būtiskās kopējās pārmaiņas, kurām ir pakļautas gan valsts iestāžu, gan uzņēmēju īstenotās aktivitātes, prioritāri būtu nepieciešams īstenot tās aktivitātes, kas risina visakūtākās šī brīža problēmas, tai skaitā ekonomikas atveseļošanas;
- ārkārtas situācijā, plānojot ekonomikas atveseļošanas, jāpieņem svarīgi un kompleksi rīcībpolitikas lēmumi, kuriem ir būtiska tālāka ietekme, tādēļ prioritāri būtu īstenojami pasākumi, kuri atbalsta lēmumu pieņemšanas procesu, piemēram, datu pieejamība, sadarbība starpnozarju griezumā, plānoto lēmumu ietekmes izvērtējums;
- lai garantētu pieņemto lēmumu īstenošanas pozitīvo ietekmi, svarīgi nodrošināt pieņemto lēmumu ātru un efektīvu ieviešanu, tādēļ prioritāras aktivitātes būtu saistītas ar lēmumu īstenošanu, piemēram, digitālā transformācija, inovācijas, kā arī iesaistīto motivēšana un efektīvs atskaitīšanās mehānisms.

Papildus būtu izvērtējama tālāka sadarbība ar pašvaldībām, jo būtiska daļa uzskaitīto prioritāšu piemēru attiecas arī uz pašvaldībām.

5.2. VPRP ieviešanas atbalsta mehānismi

Iepriekšējā ziņojuma sadaļā iekļauti iespējamie nākošā Valsts reformu plāna pasākumi, bet, lai nodrošinātu pasākumu ieviešanu, ir svarīgi ne tikai noteikt pasākumus un to rezultātus, bet arī apzināt un nodrošināt nepieciešamos resursus pasākumu īstenošanai.

VPRP ietvaros netika norādīti plāna izpildei nepieciešamie resursi un daudzi pasākumi tika realizēti saistībā ar valsts pārvaldē nodarbināto ikdienas uzdevumiem, kā arī izmantojot DG REFORM¹⁸³ finansētos projektus, piemēram, VK inovāciju laboratorijas projekts un IEM stratēģijas izstrādes un reformu projekts, kas no DG REFORM puses atzīmēti kā labās prakses piemēri.¹⁸⁴ VPRP pasākumu īstenošanai izmantoti arī ES fondu līdzekļi, piemēram, VAS, VK un Valsts kontroles organizētās apmācību aktivitātes.

Nākotnē būtu ļoti svarīgi apzināt visas finansējuma iespējas, kā arī koordinēt darbības un prioritātes, lai nodrošinātu, ka prioritātes, kas ir noteiktas Valsts pārvaldes reformu plānā, ir prioritāras attiecībā uz DG REFORM, Eiropas Atveseļošanās un noturības mehānismu (RFF) projektu ideju pieteikumiem, kā arī sasaistītas ar ES fondu projektu plānošanu.

Strukturālo reformu atbalsta programma

Valsts pārvaldes iestādēm ir iespēja pieteikties uz Strukturālo reformu atbalsta programmas finansējumu, iesniedzot projektu pieteikumus, ko izvērtē un apstiprina DG REFORM. Latvijas iestādes gada laikā iesniedz apmēram 30 projektu pieteikumus un daudzi no tiem attiecas uz Valsts pārvaldes

¹⁸³ <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/ht0120283enn.pdf>

¹⁸⁴ <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/ht0120283enn.pdf>

reformu plāna prioritāšu īstenošanu, tādēļ būtu svarīgi projektu idejas sasaistīt ar Valsts pārvaldes reformu plānu un VK sadarboties ar FM kā Strukturālo reformu atbalsta programmas koordinējošo iestādi Latvijā.¹⁸⁵ Ar MK rīkojumu ir noteikta kārtība, kādā tiešās pārvaldes iestādes var iesniegt pieprasījumus atbalsta saņemšanai ES Strukturālo reformu atbalsta programmas ietvaros.

Eiropas atveseļošanas un noturības mehānisms

Eiropas Atveseļošanas un noturības mehānisma¹⁸⁶ mērķis ir atbalstīt reformas un investīcijas, īpaši, kas saistītas ar pāreju uz zaļo un digitālo ekonomiku, kā arī mazināt krīzes radīto sociālo un ekonomisko ietekmi. Finansējums pieejams laika periodam līdz 2026.gada vidum un pēc FM aplēsēm Latvijas “aploksnes” garantētā ES finansējuma daļa būtu aptuveni 1,65 miljardi EUR un mainīgā daļa aptuveni 0,36 miljardi EUR. Latvijā darbs tiek organizēts sešos reformu virzienos, kas sasaucas ar ieteiktajām Valsts pārvaldes reformu plāna prioritātēm:

- klimata pārmaiņas un ilgtspēja;
- digitālā transformācija;
- ekonomikas transformācija un produktivitātes reforma;
- veselība;
- nevienlīdzības mazināšana;
- likuma vara.

ES fondu 2021.-2027.gada plānošanas perioda prioritātes

ES fondu 2021.-2027.gada plānošanas perioda darbības programmas projekts¹⁸⁷ ietver specifiskā atbalsta mērķus, kas ir saistīti arī ar valsts pārvaldes tālāku attīstību, tādēļ, plānojot nākamā Valsts pārvaldes reformu plāna prioritātes, būtu jāņem vērā arī plānotie ES fondu projekti un pieejamie finanšu resursi, piemēram, digitālai transformācijai.

Iekšējā audita loma

Iepriekš tika uzskaitīti iespējamie finanšu resursi, bet papildus VPRP īstenošanā ir svarīgi piesaistīt arī valsts pārvaldē nodarbinātos un atsevišķu VPRP pasākumu īstenošanā aktīvi iesaistīt iestāžu iekšējos auditorus, piemēram, izvērtējot budžeta izdevuma pozīcijas, iekšējās kontroles sistēmu, risku vadības sistēmu.

Sasniedzamo rezultātu noteikšana

Plānojot un ieviešot nākamo VPRP, svarīgi ir apzināt ne tikai nepieciešamos resursus un nodrošināt to pieejamību, bet arī nodrošināt atbilstošu VPRP ieviešanas plāna izveidošanu un ieviešanas uzraudzību. Tas ietver skaidru sasniegamo rezultātu noteikšanu, kas raksturo aktivitāti pēc būtības, varētu tikt izmantoti iznākuma rādītāji un ietekmes rādītāji; kā arī regulāru noteikto rādītāju uzraudzību.

Pasākumu plāns

Nākošajam VPRP noteikt ne tikai resursus, bet arī izveidot pa gadiem detalizētāku plānu ar sasniegjamajiem rezultātiem. Uzdevumi pa gadiem arī nepieciešami, lai valsts pārvaldes iestādēm nezūd fokuss attiecībā uz sasniegjamajiem mērķiem un uzdevumiem.

¹⁸⁵ <https://likumi.lv/ta/id/292789-par-strukturalo-reformu-atbalsta-programmas-koordinejosas-iestades-noteikšanu>

¹⁸⁶ <https://www.esfondi.lv/atveselosanas-un-noturibas-mehanism>

¹⁸⁷ <https://www.esfondi.lv/es-fondi-2021---2027>

1. PIELIKUMS. IZMANTOTĀS LITERATŪRAS SARAKSTS

ES regulējums

1. Direktīva (ES) 2016/2102 par publiskā sektora struktūru tīmekļvietņu un mobilo lietotņu piekļūstamību	https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LV/LSU/?uri=CELEX%3A32016L2102
2. Padomes lēmums (2020. gada 20. jūlijs) par Latvijas 2020. gada valsts reformu programmu un ar ko sniedz Padomes atzinumu par Latvijas 2020. gada stabilitātes programmu 2020/C 282/14	https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LV/TXT/?uri=CELEX:32020H0826(14)

Normatīvie akti

3. Likums "Par pašvaldībām"	https://likumi.lv/doc.php?id=57255
4. Valsts pārvaldes reformu plāns 2020	https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/Valsts_kanceleja/reformu_plans_2020_final_26072017.pdf
5. Ministru kabineta 2015. gada 28. aprīļa instrukcija Nr. 3 "Kārtība, kādā izstrādā un aktualizē institūcijas darbības stratēģiju un novērtē tās ieviešanu"	https://likumi.lv/ta/id/273909
6. Ministru kabineta 2012. gada 10. jūlija noteikumi Nr. 494 "Noteikumi par valsts tiešās pārvaldes iestādēs nodarbināto darba izpildes novērtēšanu"	https://likumi.lv/ta/id/250211
7. Ministru kabineta 2017. gada 24. novembra rīkojums Nr. 701 "Par Valsts pārvaldes reformu plānu 2020"	https://likumi.lv/ta/id/295343
8. Ministru kabineta 2017. gada 28. augusta protokols Nr. 41 "Ministru kabineta ārkārtas sēdes protokols"	https://likumi.lv/ta/id/293215
9. Ministru kabineta 2017. gada 7. novembra noteikumi Nr. 662 "Noteikumi par valsts tiešās pārvaldes iestāžu un citu valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu (darbinieku) atlīdzības un personu uzskaites sistēmu"	https://likumi.lv/ta/id/295098
10. Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likums	https://likumi.lv/ta/id/202273
11. Ministru kabineta 2013. gada 29. janvāra noteikumi Nr. 66 "Noteikumi par valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku darba samaksu un tās noteikšanas kārtību"	https://likumi.lv/ta/id/254560
12. Likumprojekts "Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likums"	http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=40483255&mode=mk&date=2020-10-20
13. Likums "Likums par budžetu un finanšu vadību"	https://likumi.lv/ta/id/58057
14. Ministru kabineta 2019. gada 7. maija rīkojums Nr. 210 "Par Valdības rīcības plānu Deklarācijas"	https://likumi.lv/ta/id/306691

par Artura Krišjāņa Kariņa vadītā Ministru kabineta iecerēto darbību īstenošanai"	
15. Ministru kabineta 2019. gada 9. jūlija noteikumi Nr. 319 "Noteikumi par Finanšu un kapitāla tirgus komisijas padomes priekšsēdētāja amata pretendentu atlasī"	https://likumi.lv/ta/id/308099
16. Ministru kabineta 2019. gada 22. maija rīkojums Nr. 247 "Par Uzņēmējdarbības vides pilnveidošanas pasākumu plānu 2019.–2022. gadam"	https://likumi.lv/ta/id/307037
17. Ministru kabineta 2019. gada 26. novembra rīkojums Nr. 587 "Par Reģionālās politikas pamatnostādņēm 2021.–2027. gadam"	https://likumi.lv/ta/id/310954
18. Ministru kabineta 2018. gada 21. novembra ieteikumi Nr. 1 "Valsts pārvaldes vērtības un ētikas pamatprincipi"	https://likumi.lv/ta/id/303328
19. Ministru kabineta 2017. gada 9. augusta rīkojums Nr. 401 "Par Strukturālo reformu atbalsta programmas koordinējošās iestādes noteikšanu"	https://likumi.lv/ta/id/292789

Citi literatūras avoti

20. Iekšlietu ministrijas darbības stratēģija 2020.-2022. gadam	https://www.iem.gov.lv/sites/iem/files/content/sstrategija-iem.pdf
21. Informatīvais ziņojums "Valsts pārvaldes reformu plāns 2020. Progresā ziņojums 2018/2019"	http://tap.mk.gov.lv/mk/tap/?pid=40476164
22. Instrukcijas projekts "Kārtība, kādā izstrādā un aktualizē institūcijas darbības stratēģiju un novērtē tās ieviešanu"	http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?dateFrom=2019-11-24&dateTo=2020-11-23&text=vss-430&org=0&area=0&type=0
23. Efektīva vadītāja rokasgrāmata	https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/efektiva_vaditaja_rokasgramata.pdf
24. Finanšu ministrijas darbības un attīstības stratēģija 2020.-2024. gadam	https://www.fm.gov.lv/lv/finansu_ministrija/dokumenti/FM_darbibas_strategija/
25. Labklājības ministrijas darbības stratēģija 2017.—2019.gadam	http://adm.lm.gov.lv/upload/aktualitates/lm_darbibas_strategija_2017_2019.pdf
26. Valsts kancelejas darbības stratēģija 2017.–2019. gadam	https://mk.gov.lv/sites/default/files/editor/vk_strategija_17-19.pdf
27. Patērētāju tiesību aizsardzības centra darbības stratēģija 2017.-2019. gadam	https://www.ptac.gov.lv/sites/default/files/ptac_strategija_2017-2019.pdf
28. Rapid case review on the implementation of the 5 % reduction of staff posts. European Court of Auditors, 2017	https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/RCR_STAFF/RCR_STAFF_EN.pdf
29. Eiropas Sociālā fonda investīciju efektivitātes un ietekmes izvērtējums valsts pārvaldes attīstībā un nodarbināto profesionālajā pilnveidē. Gala ziņojums	http://petijumi.mk.gov.lv/sites/default/files/title_file/Gala%20zinojums_19052020_red_ar%20navig.pdf
30. Informatīvais ziņojums "Administratīvā sloga mazināšana valsts pārvaldē"	http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=40426623
31. Valsts pārvaldes klientu apmierinātības pētījums 2019	https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/attachments/valsts_parvaldes_klientu_apmierinatibas_petijums.pdf
32. Valsts pārvaldes klientu apmierinātības pētījums 2018	http://petijumi.mk.gov.lv/sites/default/files/title_file/Zinojums_klientu%20apmierinatibas%20petijums%202018.pdf

33.	Valsts pārvaldes klientu apmierinātības pētījums 2017	http://petijumi.mk.gov.lv/sites/default/files/file/petijums_Atskaite_VK_klienti_112017.pdf
34.	Vēstuļu rakstīšanas vadlīnijas	https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/vestulu_vadlinijas_2017.pdf
35.	Informatīvais ziņojums "Par "nulles birokrātijas" pieejas ieviešanu tiesību aktu izstrādes procesā"	http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=40476165&mode=mk&date=2019-08-20
36.	Tiesību akta projekta ietekmes sākotnējā izvērtēšana Metodiskie norādījumi/ rokasgrāmata	https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/Valsts_kanceleja/exante_rokasgramata_2020.pdf
37.	Paplašinātais standarta izmaksu modelis. Rokasgrāmata	https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/3_1_as_metrgr_psim_e-vidē1_final.pdf
38.	Klienta maršruta attēlošanas metode. Rokasgrāmata	https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/3_2_as_metrgr_kmam_web_final.pdf
39.	Inovācijas process administratīvā sloga mazināšanai	https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/Infografikas/admin_simplification_methodology_16.08.pdf
40.	OECD (2020), Strengthening Governance of EU Funds under Cohesion Policy: Administrative Capacity Building Roadmaps, OECD Multi-level Governance Studies, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9b71c8d8-en .	https://www.oecd.org/publications/strengthening-governance-of-eu-funds-under-cohesion-policy-9b71c8d8-en.htm
41.	Informatīvais ziņojums "Par cilvēkresursu nodrošināšanu valsts informācijas un komunikācijas tehnoloģiju platformu uzturēšanai"	http://tap.mk.gov.lv/mk/tap/?pid=40471846
42.	Valsts kancelejas Gada pārskats 2017	https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/page/attachments/valsts_kancelejas_gada_parskats_2017_final_6.pdf
43.	Valsts kancelejas Gada pārskats 2018	https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/page/attachments/valsts_kancelejas_gada_parskats_2018.pdf
44.	Latvijas Nacionālā reformu programma „Eiropa 2020” stratēģijas īstenošanai 2020. gada progresā ziņojums	https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/2020-european-semester-national-reform-programme-latvia_lv.pdf
45.	Deklarācija par Artura Krišjāņa Kariņa vadītā Ministru kabineta iecerēto darbību	https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/kk-valdibas-deklaracija_red-gala.pdf
46.	Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.-2027. gadam	https://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/NAP2027_apstiprin%C4%81ts%20Saeim%C4%81_1.pdf
47.	Doing Business 2020. Comparing Business Regulation in 190 Economies	http://documents1.worldbank.org/curated/en/688761571934946384/pdf/Doing-Business-2020-Comparing-Business-Regulation-in-190-Economies.pdf
48.	One-In, X-Out: Regulatory offsetting in selected OECD countries DOI: https://doi.org/10.1787/67d71764-en	https://read.oecd-ilibrary.org/governance/one-in-x-out-regulatory-offsetting-in-selected-oecd-countries_67d71764-en#page7
49.	Robinson, M. (2018). The Role of Evaluation in Spending Review. Canadian Journal of Program Evaluation, 32(3).; Postula, M. (2017). Spending Reviews—a Tool to Support the Efficient Management of Public Funds. Journal of Management and Business Administration. Central Europe, 25(2), 63-90.	https://pdfs.semanticscholar.org/44f4/b27536067f9aabd7be3474f4793dd7ead6bd.pdf
50.	Ketners, K. (2020). Spending Review As Essential Part Of Public Sector Budgeting: Latvian Experience. ECONOMIC SCIENCE FOR RURAL DEVELOPMENT 2020, 97.	https://lufb.ltu.lv/conference/economic_scienc_e_rural/2020/Latvia_ESRD_53_2020.pdf

Interneta resursi

51.	https://www.csb.gov.lv/lv/statistika/statistikas-temas/socialie-procesi/darbvietas/tabulas/metadati-aizņemtas-un-brivas-darbvietas
52.	https://www.bank.lv/par-mums/264-statistika/statistika-izmantotie-termini/8064-stermia-centrālā-valdība
53.	https://www.pkc.gov.lv/lv/nap2027
54.	https://www.mk.gov.lv/lv/content/cilvekkresursu-attistibas-politika
55.	https://www.ic.iem.gov.lv/lv/attistibas-planosanas-dokumenti
56.	https://www.em.gov.lv/lv/eiropas_savieniba/eiropas_semestris/
57.	https://em.gov.lv/files/ministrija/konsultevispirms/2017-06-15_10_05_37_KV_Vadlinijas_FINAL_MAKETS_14.06.2017.pdf
58.	http://tap.mk.gov.lv/valsts-parvaldes-politika/
59.	https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/tpi_saraksts_280916.pdf
60.	https://www.em.gov.lv/lv/darbības-strategija
61.	https://www.vid.gov.lv/lv/strategija-plans-parskati
62.	https://www.vdi.gov.lv/files/vdi_strategija_2018_2019.pdf
63.	https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/infozinojums_2020_1.pusgads.pdf
64.	https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/Valsts_kanceleja/infozinojums_2019.pdf
65.	https://mk.gov.lv/sites/default/files/editor/Infografikas/atlidzibas_reforma_kopsavilkums_1410_2019.pdf
66.	http://tap.mk.gov.lv/mk/mksedes/saraksts/darbakartiba/?sede=1161
67.	https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/Valsts_kanceleja/valsts_kanceleja_-_salidzinosaurs_petijums_2019.pdf
68.	https://www.mk.gov.lv/lv/content/atlidziba
69.	http://data1.csb.gov.lv/pxweb/lv/ekfin/ekfin_valdfin_ikgad/VFG020.px/
70.	data1.csb.gov.lv/pxweb/lv/sociala/sociala_dsamaksa_ikgad/DSG030.px/
71.	https://www.fm.gov.lv/lv/sadalās/valsts_budžets/valsts_budžeta_izstrādē/_budžets2021/
72.	https://www.fm.gov.lv/lv/budžets_2021/
73.	https://www.fm.gov.lv/valsts_budžets/
74.	https://www.fm.gov.lv/lv/sadalās/valsts_budžets/
75.	https://e2.kase.gov.lv/pub5.5_min/code/pub.php?module=pub
76.	https://www.liaa.gov.lv/lv/jaunums/liaa-koordinēs-vienotā-valsts-tēla-stratēģijas-izstrādē-pozicionējot-latviju-ka-radosuma-lielvalsti
77.	https://www.mk.gov.lv/lv/content/govlablatvia-latvijas-valsts-parvaldes-inovācijas-laboratorija
78.	https://mps.vas.gov.lv/edu/course/300
79.	https://tai.mk.gov.lv/ieraksts/izstrādātas-vadlinijas-administratīvā-sloga-mazināšanai
80.	https://labsoflatvia.com/iedvesmas-stasti/inovācija-valsts-parvalde-ka-latvijai-klājas/
81.	https://www.vas.gov.lv/lv/publikācijas-un-parskati
82.	https://mazaksslogs.gov.lv/slogs/par-iniciatīvu/
83.	https://www.csdd.lv/jaunumi/valsts-parvalde-un-uznemeji-rezultatīva-futbola-spele-aizsāc-cinu-pret-administratīvo-slogu
84.	https://tai.mk.gov.lv/anotācija
85.	https://www.mk.gov.lv/sites/default/files/editor/sme_test_info_2818831.pdf
86.	https://www.fm.gov.lv/lv/sadalās/iekšējā_audita_politika/parskati/
87.	https://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/how/improving-investment/roadmap_admin/
88.	https://www.mk.gov.lv/timeklvietnes
89.	https://www.vas.gov.lv/lv/publiskie-kursi
90.	https://www.vas.gov.lv/lv/personalizētas-mācības
91.	https://www.em.gov.lv/lv/eiropas-semestris
92.	https://www.em.gov.lv/lv/eiropas-semestris/lv_riski_20181.pdf/lv_riski_20181.pdf
93.	https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/the-autumn-package-explained_en.pdf
94.	https://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development-goals.html
95.	https://sdgs.un.org/un-system-sdg-implementation/united-nations-development-programme-undp-24528
96.	https://shop.undp.org/pages/the-sustainable-development-goals
97.	https://ec.europa.eu/knowledge4policy/sites/know4pol/files/04_coin_2018_cop_-_sustainable_governance_indicators_-_julia_schmidt_and_bertelsmann_stiftung.pdf

98.	https://www.sgi-network.org/2020/
99.	https://www.sgi-network.org/2019/Democracy/Quality_of_Democracy/Access_to_Information/Access_to_Government_Information
100.	https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/Documents
101.	http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2018/chapter-3-benchmarking-competitiveness-in-the-fourth-industrial-revolution-introducing-the-global-competitiveness-index-4-0/
102.	https://tcdata360.worldbank.org/indicators/ha2b02fb1?country=BRA&indicator=41495&viz=line_chart&years=2017,2018#table-link
103.	https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/downloadFile?fileName=rq.pdf
104.	https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/downloadFile?fileName=rl.pdf
105.	https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/downloadFile?fileName=va.pdf
106.	https://info.worldbank.org/governance/wgi/
107.	https://datacatalog.worldbank.org/search?query=%20regulatory-quality-estimate-0&sort_by=changed&f%5B0%5D=field_wbdbh_country%3A156
108.	https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/countries-performance-digitisation
109.	https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-economy-and-society-index-desi
110.	https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-public-services
111.	https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/egovernment-benchmark-2020-egovernment-works-people
112.	https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/-E-Government-Development-Index
113.	https://www.varam.gov.lv/lv/petijumi-e-parvaldes-joma
114.	https://www.mk.gov.lv/lv/aktualitates/nulles-birokratijas-principis-administrativa-sloga-pieauguma-apturesanaiPATS
115.	https://gov-after-shock.oecd-opsi.org/interviews/
116.	https://www.em.gov.lv/lv/eiropas_savieniba/strategija_eiropa_2020_latvijas_nacionala_reformu_programma/
117.	https://data.gov.lv/dati/lv/dataset/ministriju-un-citu-centralo-valsts-iestazu-rezultatu-un-to-rezultativo-raditaju-izpilde
118.	https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2019/09/Finland_Action-Plan_2019-2023_EN.pdf
119.	https://valtioneuvosto.fi/en/marin/government-programme/best-public-administration-in-the-world
120.	https://www.investopedia.com/terms/s/silo-mentality.asp
121.	https://ec.europa.eu/esf/transnationality/content/public-administration-reform-finland-example-follow
122.	https://www.government.nl/topics/public-administration/documents/parliamentary-documents/2013/05/22/letter-to-the-house-of-representatives-on-the-civil-service-reform-agenda
123.	https://www.etalab.gouv.fr/wp-content/uploads/2017/03/20180503_France-national-action-plan-2018-2020-EN.pdf
124.	https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/ht0120283enn.pdf
125.	https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/ht0120283enn.pdf
126.	https://www.esfondi.lv/atveselosanas-un-noturibas-mehanisms

2. PIELIKUMS. INTERVIJU SARAKSTS

Tabulā zemāk iekļauta informācija par tikšanās, izmantojot konferences zvanu iespējas.

Iestāde	Intervijas datums
VK	20.11.2020.
VK	20.11.2020.
FM	20.11.2020
VK	23.11.2020
VK	25.11.2020
VARAM	26.11.2020
VK	27.11.2020
VK	30.11.2020
VK	30.11.2020
FM	03.12.2020
VK	03.12.2020
VK	04.12.2020
VK	07.12.2020
FM	07.12.2020
Valsts kase	11.12.2020
VK	11.12.2020
Fokusa grupa – IEM, Civilās aviācijas aģentūra	11.12.2020
Fokusa grupa – FM, VM, KM	14.12.2020
VM	15.12.2020
Fokusa grupa – TM, IEM, LM, EM	15.12.2020
Fokusa grupa – SaM	16.12.2020

3. PIELIKUMS. VPRP 2. PASĀKUMA TVĒRUMS

Tabulā zemāk iekļauts tiešās pārvaldes iestāžu saraksts un skaidrojums vai tiešās pārvaldes iestādes ietvertas VPRP 2.pasākuma tvērumā.

Nr.	Resors	Nosaukums	Institucionālā forma	Ir vai nav plāna tvērums un iemesls kāpēc nav attiecas VPRP
1	VK	Valsts kanceleja	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
2	VK	Valsts administrācijas skola	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
3	KNAB	Korupcijas novēršanas un apkarošanas birojs	tiešās pārvaldes iestāde	Nav, Ministru prezidenta institucionālā pārraudzībā
4	VK	Pārresoru koordinācijas centrs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
5	TM	Datu valsts inspekcija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
6	AiM	Aizsardzības ministrija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
7	AiM	Latvijas Kara muzejs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
8	AiM	Latvijas Ģeotelpiskās informācijas aģentūra	valsts pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
9	AiM	Valsts aizsardzības militāro objektu un iepirkumu centrs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
10	AiM	Jaunsardzes centrs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
11	AiM	Nacionālie bruņotie spēki	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo militārā struktūrvienība attiecas VPRP
12	ĀM	Ārlietu ministrija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
13	ĀM	Latvijas institūts	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
14	EM	Ekonomikas ministrija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
15	EM	Centrālā statistikas pārvalde	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
16	EM	Konkurences padome	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
17	EM	Patērētāju tiesību aizsardzības centrs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
18	EM	Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
19	EM	Būvniecības valsts kontroles birojs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
20	EM	Valsts aģentūra "Latvijas Nacionālais akreditācijas birojs"	valsts aģentūra	netiek ietverta VPRP, jo izveidota plāna ieviešanas periodā (no kap.sab.)
21	FM	Finanšu ministrija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
22	FM	Centrālā finanšu un līgumu aģentūra	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
23	FM	Iepirkumu uzraudzības birojs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
24	FM	Izložu un azartspēļu uzraudzības inspekcija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
25	FM	Valsts ieņēmumu dienests	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP

26	FM	Valsts kase	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
27	IEM	Iekšlietu ministrija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
28	IEM	Valsts policija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
29	IEM	Valsts policijas koledža	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
30	IEM	Iekšlietu ministrijas informācijas centrs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
31	IEM	Iekšlietu ministrijas veselības un sporta centrs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
32	IEM	Pilsonības un migrācijas lietu pārvalde	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
33	IEM	Nodrošinājuma valsts aģentūra	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
34	IEM	Valsts ugunsdzēsības un glābšanas dienests	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
35	IEM	Ugunsdrošības un civilās aizsardzības koledža	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
36	IEM	Iekšējās drošības birojs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
37	IEM	Valsts robežsardze	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
38	IEM	Valsts robežsardzes koledža	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
39	IEM	Finanšu izlūkošanas dienests	tiešās pārvaldes iestāde	netiek ietverta VPRP 2020, jo izveidota plāna ieviešanas periodā (atdalot no Prokuratūras.)
40	IZM	Izglītības un zinātnes ministrija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
41	IZM	Izglītības kvalitātes valsts dienests	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
42	IZM	Valsts izglītības attīstības aģentūra	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
43	IZM	Latvijas Sporta muzejs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
44	IZM	Latvijas Zinātnes padome	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
45	IZM	Latviešu valodas aģentūra	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
46	IZM	Jaunatnes starptautisko programmu aģentūra	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
47	IZM	Valsts izglītības satura centrs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
48	IZM	Profesionālās izglītības kompetences centrs "Daugavpils Būvniecības tehnikums"	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
49	IZM	Daugavpils Tirdzniecības profesionālā vidusskola	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
50	IZM	Profesionālās izglītības kompetences centrs "Jelgavas tehnikums"	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
51	IZM	Jēkabpils Agrobiznesa koledža	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
52	IZM	Profesionālās izglītības kompetences centrs "Kuldīgas Tehnoloģiju un tūrisma tehnikums"	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
53	IZM	Liepājas Jūrniecības koledža	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
54	IZM	Malnavas koledža	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde

55	IZM	Murjāņu sporta ģimnāzija	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
56	IZM	Rīgas 3. arodscola	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
57	IZM	Rīgas Stila un modes tehnikums	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
58	IZM	Rīgas Mākslas un mediju tehnikums	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
59	IZM	Rīgas Celtniecības koledža	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
60	IZM	Profesionālās izglītības kompetences centrs "Rīgas Tehniskā koledža"	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
61	IZM	Rīgas Tirdzniecības profesionālā vidusskola	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
62	IZM	Profesionālās izglītības kompetences centrs "Rīgas Valsts tehnikums"	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
63	IZM	Saldus tehnikums	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
64	IZM	Kandavas Lauksaimniecības tehnikums	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
65	IZM	Ventspils tehnikums	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
66	IZM	Sociālās korekcijas izglītības iestāde "Naukšēni"	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
67	IZM	Profesionālās izglītības kompetences centrs "Liepājas Valsts tehnikums"	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
68	IZM	Daugavpils tehnikums	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
69	IZM	Valmieras tehnikums	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
70	IZM	Rēzeknes tehnikums	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
71	IZM	Aizkraukles Profesionālā vidusskola	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
72	IZM	Vidzemes tehnoloģiju un dizaina tehnikums	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
73	IZM	Ogres tehnikums	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
74	IZM	Smiltenes tehnikums	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
75	ZM	Zemkopības ministrija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
76	ZM	Lauku atbalsta dienests	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
77	ZM	Pārtikas un veterinārais dienests	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
78	ZM	Valsts augu aizsardzības dienests	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
79	ZM	Valsts meža dienests	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
80	ZM	Lauksaimniecības datu centrs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
81	ZM	Valsts tehniskās uzraudzības aģentūra	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP

82	SaM	Satiksmes ministrija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
83	SaM	Transporta nelaimes gadījumu un incidentu izmeklēšanas birojs	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo finansējas no pašu ieņēmumiem
84	SaM	Valsts dzelzceļa administrācija	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo finansējas no pašu ieņēmumiem
85	SaM	Valsts dzelzceļa tehniskā inspekcija	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo finansējas no pašu ieņēmumiem
86	SaM	Civilās aviācijas aģentūra	valsts aģentūra	attiecas VPRP
87	LM	Labklājības ministrija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
88	LM	Nodarbinātības valsts aģentūra	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
89	LM	Sociālās integrācijas valsts aģentūra	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
90	LM	Valsts darba inspekcija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
91	LM	Valsts sociālās apdrošināšanas aģentūra	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
92	LM	Veselības un darbspēju ekspertīzes ārstu valsts komisija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
93	LM	Valsts sociālās aprūpes centrs "Zemgale"	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
94	LM	Valsts sociālās aprūpes centrs "Kurzeme"	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
95	LM	Valsts sociālās aprūpes centrs "Vidzeme"	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
96	LM	Valsts sociālās aprūpes centrs "Latgale"	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
97	LM	Valsts sociālās aprūpes centrs "Rīga"	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
98	LM	Valsts bērnu tiesību aizsardzības inspekcija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
99	TM	Tieslietu ministrija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
100	TM	Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistrs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
101	TM	Ieslodzījuma vietu pārvalde	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
102	TM	Maksātspējas kontroles dienests	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
103	TM	Valsts valodas centrs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
104	TM	Valsts tiesu ekspertīžu birojs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
105	TM	Patentu valde	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
106	TM	Valsts zemes dienests	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
107	TM	Valsts probācijas dienests	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
108	TM	Tiesu administrācija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
109	TM	Juridiskās palīdzības administrācija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
110	TM	Uzturlīdzekļu garantiju fonda administrācija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
111	VARAM	Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
112	VARAM	Valsts vides dienests	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
113	VARAM	Vides pārraudzības valsts birojs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP

114	VARAM	Dabas aizsardzības pārvalde	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
115	VARAM	Latvijas Dabas muzejs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
116	VARAM	Valsts reģionālās attīstības aģentūra	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
117	KM	Kultūras ministrija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
118	KM	Nacionālais kino centrs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
119	KM	Nacionālā kultūras mantojuma pārvalde	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
120	KM	Latvijas Nacionālā bibliotēka	nacionālas nozīmes valsts kultūras iestāde	attiecas VPRP
121	KM	Kultūras informācijas sistēmu centrs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
122	KM	Latvijas Etnogrāfiskais brīvdabas muzejs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
123	KM	Latvijas Nacionālais mākslas muzejs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
124	KM	Latvijas Nacionālais vēstures muzejs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
125	KM	Rakstniecības un mūzikas muzejs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
126	KM	Memoriālo muzeju apvienība	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
127	KM	Latvijas Neredzīgo bibliotēka	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
128	KM	Rīgas vēstures un kuģniecības muzejs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
129	KM	Īpaši aizsargājamais kultūras piemineklis - Turaidas muzejrezervāts	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
130	KM	Rundāles pils muzejs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
131	KM	Latvijas Nacionālais kultūras centrs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
132	KM	Latvijas Nacionālais arhīvs	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
133	KM	Profesionālās izglītības kompetences centrs "Nacionālā Mākslu vidusskola"	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
134	KM	Jāzepa Mediņa Rīgas Mūzikas vidusskola	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
135	KM	Alfrēda Kalniņa Cēsu Mūzikas vidusskola	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
136	KM	Staņislava Broka Daugavpils mūzikas vidusskola	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
137	KM	Jelgavas Mūzikas vidusskola	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
138	KM	Profesionālās izglītības kompetences centrs "Liepājas Mūzikas, mākslas un dizaina vidusskola"	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
139	KM	Jāņa Ivanova Rēzeknes mūzikas vidusskola	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
140	KM	Profesionālās izglītības kompetences centrs "Ventspils Mūzikas vidusskola"	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
141	KM	Profesionālās izglītības kompetences centrs "Rīgas Dizaina un mākslas vidusskola"	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
142	KM	Rēzeknes Mākslas un dizaina vidusskola	tiešās pārvaldes iestāde	nav, jo izgl. iestāde
143	VM	Veselības ministrija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
144	VM	Veselības inspekcija	tiešās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP

145	VM	Latvijas Antidopinga birojs	tiesās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
146	VM	Valsts tiesu medicīnas ekspertīzes centrs	tiesās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
147	VM	Valsts asinsdonoru centrs	tiesās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
148	VM	Paula Stradiņa medicīnas vēstures muzejs	tiesās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
149	VM	Zāļu valsts aģentūra	valsts aģentūra	attiecas VPRP
150	VM	Neatliekamās medicīniskās palīdzības dienests	tiesās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
151	VM	Nacionālais veselības dienests	tiesās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
152	VM	Slimību profilakses un kontroles centrs	tiesās pārvaldes iestāde	attiecas VPRP
153	neatk	Latvijas Valsts prezidenta kanceleja		neattiecas VPRP, jo neatkarīgā iestāde
154	neatk	Latvijas Republikas Saeima		neattiecas VPRP, jo neatkarīgā iestāde
155	neatk	Latvijas Republikas Saeimas autobāze		neattiecas VPRP, jo neatkarīgā iestāde
156	neatk	Latvijas Republikas Valsts kontrole	neatkarīga koleģiāla iestāde	neattiecas VPRP, jo neatkarīgā iestāde
157	neatk	Latvijas Republikas Tiesībsarga birojs	neatkarīgs	neattiecas VPRP, jo neatkarīgā iestāde
158	neatk	Latvijas Republikas Centrālā zemes komisija	juridiskā persona	neattiecas VPRP, jo neatkarīgā iestāde
159	neatk	Nacionālā elektronisko plašsaziņas līdzekļu padome	atvasināta publiska persona	neattiecas VPRP, jo neatkarīgā iestāde
160	neatk	Centrālā vēlēšanu komisija		neattiecas VPRP, jo neatkarīgā iestāde
161	neatk	Fiskālās disciplīnas padome	neatkarīga koleģiāla institūcija	neattiecas VPRP, jo neatkarīgā iestāde
162	neatk	Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisija	atvasināta publisko tiesību juridiskā persona	neattiecas VPRP, jo neatkarīgā iestāde
163	neatk	Latvijas Republikas Augstākā tiesa	tiesu varas institūcija	neattiecas VPRP, jo neatkarīgā iestāde
164	neatk	Latvijas Republikas Satversmes tiesa	tiesu varas institūcija	neattiecas VPRP, jo neatkarīgā iestāde
165	neatk	Latvijas Republikas Prokuratūra	tiesu varas institūcija	neattiecas VPRP, jo neatkarīgā iestāde
166	nodib	Valsts kultūrkapitāla fonds	publisks nodibinājums - publisko tiesību juridiskā persona	Ministru kabineta pārraudzībā. Ministru kabinets fonda pārraudzību īsteno ar kultūras ministra starpniecību
167	nodib	Sabiedrības integrācijas fonds	publisks nodibinājums - atvasināta publisko tiesību juridiskā persona	Ministru prezidenta institucionālā pārraudzībā

Avots: VK dati

4. PIELIKUMS. NODARBINĀTO SKAITS VALSTS PĀRVALDĒ

Tabulās zemāk iekļauta informācija par nodarbināto skaitu valsts pārvaldē par laika periodu 2017.-2019. gads, izmantojot datus, ko apkopojusi VK, pamatojoties uz AUS pieejamo informāciju. Apkopotos datus ir pārbaudījusi nozares ministrija, aizpildot pašnovērtējuma anketu.

Vidējais faktiski nodarbināto skaits

Analizējot vidējo faktiski nodarbināto skaitu, var secināt, ka kopumā faktiski nodarbināto skaits ir mainījies nedaudz – samazinājums 1,1%. Atsevišķos resoros, piemēram, Aizsardzības ministrijas resors, EM resors, IZM resors, faktiski nodarbināto skaits ir pat palielinājies. Faktiski nodarbināto skaits ir samazinājies LM resorā un Tieslietu ministrijas resorā.

29. tabula. Vidējais faktiski nodarbināto skaits

Resors	2017.g.	2018.g.	2019.g.
AiM resors	1086	1125	1172
ĀM resors	572	578	578
EM resors	1147	1165	1176
FM resors	4629	4608	4615
IEM resors	1484	1472	1441
IZM resors	897	923	930
KM resors	1944	1954	1915
LM resors	5635	5568	5373
SaM resors	217	220	213
Tieslietu ministrijas resors	3915	3833	3784
VARAM resors	904	915	909
VM resors	4502	4540	4531
ZM resors	2560	2547	2525
Kopā	29492	29448	29162

Avots: VK dati

Atbrīvoto skaits

Atbrīvoto skaits ir atkarīgs no resora, un vislielākais atbrīvoto skaits ir IEM resorā 2019.gadā. Resoros atbrīvoto skaits jāvērtē proporcionāli vidējam faktiski nodarbināto skaitam, piemēram, FM resors – 12% 2017. gadā, Tieslietu ministrijas resors – 11% 2017. gadā. Rēķinot proporciju starp atbrīvoto skaitu kopā un vidēji faktiski nodarbināto skaitu kopā, tā ir 17,7% 2019. gadā, 12,8% 2018. gadā un 12,7% 2017. gadā.

30. tabula. Atbrīvoto skaits

Resors	2017.g.	2018.g.	2019.g.
AiM resors	178	216	181
ĀM resors	43	43	35
EM resors	186	194	208
FM resors	561	364	433
IEM resors	127	132	1270
IZM resors	133	153	108
KM resors	273	251	297
LM resors	788	973	971
SaM resors	24	19	34
Tieslietu ministrijas resors	420	485	825

ARAM resors	143	132	108
VM resors	691	655	544
ZM resors	183	168	166
Kopā	3750	3785	5180

Avots: VK dati

Amatu skaits

Amatu skaits kopumā laika periodā no 2017. gada līdz 2019. gadam ir palielinājies par 6,9% ar ievērojamu palielinājumu Tieslietu sektorā. Informācija nav pieejama par dažiem resoriem, piemēram, KM resors un IME resors.

31. tabula. Amatu skaits kopā

Resors	2017.g.	2018.g.	2019.g.
AiM resors	1220	1247	1306
ĀM resors	596	600	601
EM resors	1272	1282	1283
FM resors	4991	5027	5043
IME resors	1616	1572	
IZM resors	690	979	924
KM resors			
LM resors	6053	5947	5680
SaM resors	233	235	234
Tieslietu ministrijas resors	4173	4120	6674
VARAM resors	1000	1017	927
VM resors	5450	5510	5444
ZM resors	2679	2644	2634
Kopā	28753	30180	30750

Avots: VK dati

Vakanto amatu skaits

Vakanču skaits kopumā starp gadiem ir palielinājies par 21% vidēji kopā par visiem resoriem. Lielākais palielinājums ir LM resorā un Tieslietu ministrijas resorā. Salīdzinot pret vidēji faktiski nodarbināto skaitu 2019.gadā, vakanto amatu proporcija ir apmēram 9,3% 2019. gadā, 8% 2018. gadā un 7,6% 2017. gadā.

32. tabula. Vakanto amatu skaits

Resors	2017.g.	2018.g.	2019.g.
AiM resors	138	107	124
ĀM resors	13	2	0
EM resors	115	101	123
FM resors	281	297	333
IEM resors	121	103	
IZM resors	106	199	125
KM resors			
LM resors	299	405	429
SaM resors	26	22	24
TM resors	222	262	642
VARAM resors	82	87	89
VM resors	711	699	697

ZM resors	117	87	115
Kopā	2231	2371	2701

Avots: VK dati

Amata slodžu skaits

VK nodarbināto skaita izmaiņas analizē attiecībā uz amatu slodzēm, kas atspoguļotas tabulā augstāk. Saskaņā ar statistiku amata slodžu skaits ir palielinājies par 4,5% laika posmā starp 2017. un 2019. gadu.

33. tabula. Amatu slodzes kopā

Resors	2017.g.	2018.g.	2019.g.
AiM resors	1182,35	1224,72	1283,07
ĀM resors	596,00	600,00	601,00
EM resors	1267,00	1279,00	1280,00
FM resors	4984,00	5027,00	5043,00
IEM resors	1612,50	1568,50	
IZM resors	665,92	908,80	893,06
KM resors			
LM resors	5745,64	5678,82	5456,27
SaM resors	231,40	233,25	231,75
Tieslietu ministrijas resors	4158,50	4113,00	6641,75
VARAM resors	999,00	1017,00	926,00
VM resors	4932,82	4758,07	4747,68
ZM resors	2669,25	2634,25	2624,25
Kopā	28448,38	29042,41	29727,83

Avots: VK dati

Vakanto amata slodžu skaits

Vakanto amata slodžu skaits ir palielinājies par 16,7% un 2019. gadā bija 8,4%, 2018. gadā bija 7,5%, 2017. gadā bija 7,3%.

34. tabula. Vakanto amatu slodžu summa

Resors	2017.g.	2018.g.	2019.g.
AiM resors	133,05	103,82	120,35
ĀM resors	13,00	2,00	0,00
EM resors	113,70	101,00	122,50
FM resors	281,00	297,00	333,00
IEM resors	121,00	103,00	
IZM resors	101,67	161,00	119,30
KM resors			
LM resors	253,05	353,70	377,45
SaM resors	25,00	22,00	24,00
Tieslietu ministrijas resors	221,00	255,50	631,50
VARAM resors	82,00	88,00	82,00
VM resors	616,88	593,63	571,89
ZM resors	116,50	86,30	113,55
Kopā	2077,85	2166,95	2495,54

Avots: VK dati

5. PIELIKUMS. VPRP 2. UZDEVUMU RAKSTUROJOŠIE RĀDĪTĀJI

Laika periodā 01.01.2017. – 31.12.2019. ir samazinājušās nodarbināto slodzes AiM resorā, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam, pamatā pamatojoties uz veiktajām korekcijām, bet plānotais 6% samazinājums nav sasniegts.

35. tabula. Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (AiM)

	Nodarbināto slodzes, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam	Izmaiņas	Nodarbināto skaits iestādē kopā	Izmaiņas
01.01.2017	948,84		1082	
31.12.2017	932,32			
Korekcija 2017.gadā	0			
31.12.2017 pēc korekcijas	932,32	-0,02	1076	-0,01
31.12.2018	951,32			
Korekcija - VAMOIC	-27			
31.12.2018 pēc korekcijas	924,32	-0,01	1136	0,06
31.12.2019	1008,73			
Korekcija - VAMOIC	-42			
Korekcija - AiM	-3			
Korekcija - Latvijas Kara muzejs	-1			
Korekcija - Jaunsardzes un informācijas centrs	-23			
Korekcija - LĢIA	-2			
31.12.2019 pēc korekcijas	937,73	0,01	1182	0,04
Izmaiņas 3 gadu periodā		-0,01		0,09

Avots: VK dati

Laika periodā 01.01.2017. – 31.12.2019. nav samazinājušās nodarbināto slodzes ĀM resorā, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam.

36. tabula. Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (ĀM)

	Nodarbināto slodzes, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam	Izmaiņas	Nodarbināto skaits iestādē kopā	Izmaiņas
01.01.2017	325		570	
31.12.2017	327			
Korekcija 2017.gadā	0			
31.12.2017 pēc korekcijas	327	0,01	577	0,01
31.12.2018	321			
Korekcija 2018. gadā	0			
31.12.2018 pēc korekcijas	321	-0,02	571	-0,01
31.12.2019	327			
Korekcija 2019. gadā	0			
31.12.2019 pēc korekcijas	327	0,02	583	0,02
Izmaiņas 3 gadu periodā		0,01		0,02

Avots: VK dati

Laika periodā 01.01.2017. – 31.12.2019. ir samazinājušās nodarbināto slodzes EM resorā, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam, pamatā balstoties uz veiktajām korekcijām, bet plānotais 6% samazinājums nav sasniegts.

37. tabula. Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (EM)

	Nodarbināto slodzes, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam	Izmaiņas	Nodarbināto skaits iestādē kopā	Izmaiņas
01.01.2017	1077,85		1127	
31.12.2017	1064,2			
Korekcija 2017.gadā	0			
31.12.2017 pēc korekcijas	1064,2	-0,01	1133	0,01
31.12.2018	1094,1			
Korekcija - EM	-1			
31.12.2018 pēc korekcijas	1093,1	0,03	1153	0,02
31.12.2019	1076,22			
Korekcija - LATAK	-17			
Korekcija - EM	-1			
Korekcija - PTAC	-12			
Korekcija - LIAA	-1			
31.12.2019 pēc korekcijas	1045,22	-0,05	1140	-0,01
Izmaiņas 3 gadu periodā		-0,03		0,01

Avots: VK dati

Laika periodā 01.01.2017. – 31.12.2019. ir samazinājušās nodarbināto slodzes FM resorā, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam, un plānotais 6% samazinājums ir sasniegts.

38. tabula. Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (FM)

	Nodarbināto slodzes, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam	Izmaiņas	Nodarbināto skaits iestādē kopā	Izmaiņas
01.01.2017	4744,2		4779	
31.12.2017	4448,35			
Korekcija - FM	-4			
31.12.2017 pēc korekcijas	4444,35	-0,06	4562	-0,05
31.12.2018	4423			
Korekcija 2018. gadā	0			
31.12.2018 pēc korekcijas	4423	0,00	4611	0,01
31.12.2019	4413,6			
Korekcija 2019. gadā	0			
31.12.2019 pēc korekcijas	4413,6	0,00	4623	0,00
Izmaiņas 3 gadu periodā		-0,07		-0,03

Avots: VK dati

Laika periodā 01.01.2017. – 31.12.2019. ir samazinājušās nodarbināto slodzes IEM resorā, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam, un plānotais 6% samazinājums ir sasniegts.

39. tabula. Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (IEM)

	Nodarbināto slodzes, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam	Izmaiņas	Nodarbināto skaits iestādē kopā	Izmaiņas
01.01.2017	12938,75		12996	
31.12.2017	13076,63			
Korekcija 2017. gadā	0			
31.12.2017 pēc korekcijas	13076,63	0,01	13085	0,01
31.12.2018	12872,37			
Korekcija 2018. gadā	0			
31.12.2018 pēc korekcijas	12872,37	-0,02	12891	-0,01
31.12.2019	12018,47			
Korekcija - Finanšu izlūkošanas dienests	-16			
31.12.2019 pēc korekcijas	12002,47	-0,07	12029	-0,07
Izmaiņas 3 gadu periodā		-0,08		-0,07

Avots: VK dati

Laika periodā 01.01.2017. – 31.12.2019. ir samazinājušās nodarbināto slodzes IZM resorā, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam, un plānotais 6% samazinājums ir sasniegts.

40. tabula. Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (IZM)

	Nodarbināto slodzes, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam	Izmaiņas	Nodarbināto skaits iestādē kopā	Izmaiņas
01.01.2017	522,49		596	
31.12.2017	437,12			
Korekcija 2017. gadā	0			
31.12.2017 pēc korekcijas	437,12	-0,16	590	-0,01
31.12.2018	374,44			
Korekcija 2018. gadā	0			
31.12.2018 pēc korekcijas	374,44	-0,14	829	0,41
31.12.2019	376,95			
Korekcija 2019. gadā	0			
31.12.2019 pēc korekcijas	376,95	0,01	838	0,01
Izmaiņas 3 gadu periodā		-0,39		0,41

Avots: VK dati

Laika periodā 01.01.2017. – 31.12.2019. ir samazinājušās nodarbināto slodzes KM resorā, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam, bet plānotais 6% samazinājums nav sasniegts.

41. tabula. Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (KM)

	Nodarbināto slodzes, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam	Izmaiņas	Nodarbināto skaits iestādē kopā	Izmaiņas
01.01.2017	1785,94		1897	
31.12.2017	1794,86			
Korekcija 2017. gadā	0			

31.12.2017 pēc korekcijas	1794,86	0,00	1906	0,00
31.12.2018	1780,5			
Korekcija 2018. gadā	0			
31.12.2018 pēc korekcijas	1780,5	-0,01	1899	0,00
31.12.2019	1748,26			
Korekcija 2019. gadā	0			
31.12.2019 pēc korekcijas	1748,26	-0,02	1867	-0,02
Izmaiņas 3 gadu periodā		-0,02		-0,02

Avots: VK dati

Laika periodā 01.01.2017. – 31.12.2019. ir samazinājušās nodarbināto slodzes LM resorā, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam, un plānotais 6% samazinājums ir sasniegts.

42. tabula. Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (LM)

	Nodarbināto slodzes, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam	Izmaiņas	Nodarbināto skaits iestādē kopā	Izmaiņas
01.01.2017	5400,48		5706	
31.12.2017	5035,77			
Korekcija 2017. gadā	0			
31.12.2017 pēc korekcijas	5035,77	-0,07	5757	0,01
31.12.2018	4924,12			
Korekcija 2018. gadā	0			
31.12.2018 pēc korekcijas	4924,12	-0,02	5622	-0,02
31.12.2019	4747,61			
Korekcija 2019. gadā	0			
31.12.2019 pēc korekcijas	4747,61	-0,04	5328	-0,05
Izmaiņas 3 gadu periodā		-0,14		-0,07

Avots: VK dati

Laika periodā 01.01.2017. – 31.12.2019. ir samazinājušās nodarbināto slodzes SaM resorā, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam, un plānotais 6% samazinājums ir sasniegts.

43. tabula. Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (SaM)

	Nodarbināto slodzes, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam	Izmaiņas	Nodarbināto skaits iestādē kopā	Izmaiņas
01.01.2017	196,96		207	
31.12.2017	191,4			
Korekcija 2017. gadā	0			
31.12.2017 pēc korekcijas	191,4	-0,03	202	-0,02
31.12.2018	184,25			
Korekcija 2018. gadā	0			
31.12.2018 pēc korekcijas	184,25	-0,04	211	0,04
31.12.2019	178,25			
Korekcija 2019. gadā	0			
31.12.2019 pēc korekcijas	178,25	-0,03	205	-0,03

Izmaiņas 3 gadu periodā	-0,10	-0,01
--------------------------------	--------------	--------------

Avots: VK dati

Laika periodā 01.01.2017. – 31.12.2019. ir samazinājušās nodarbināto slodzes Tieslietu ministrijas resorā, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam, un plānotais 6% samazinājums ir sasniegts.

44. tabula. Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (Tieslietu ministrija)

	Nodarbināto slodzes, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam	Izmaiņas	Nodarbināto skaits iestādē kopā	Izmaiņas
01.01.2017	6351,88		6449	
31.12.2017	6187,31			
Korekcija 2017. gadā	0			
31.12.2017 pēc korekcijas	6187,31	-0,03	6325	-0,02
31.12.2018	6073,77			
Korekcija 2018. gadā	0			
31.12.2018 pēc korekcijas	6073,77	-0,02	6194	-0,02
31.12.2019	5797,05			
Korekcija 2019. gadā	0			
31.12.2019 pēc korekcijas	5797,05	-0,05	5894	-0,05
Izmaiņas 3 gadu periodā		-0,10		-0,09

Avots: VK dati

Laika periodā 01.01.2017. – 31.12.2019. ir samazinājušās nodarbināto slodzes VARAM resorā, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam, bet plānotais 6% samazinājums nav sasniegts.

45. tabula. Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (VARAM)

	Nodarbināto slodzes, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam	Izmaiņas	Nodarbināto skaits iestādē kopā	Izmaiņas
01.01.2017	856,05		895	
31.12.2017	860,5			
Korekcija 2017. gadā	0			
31.12.2017 pēc korekcijas	860,5	0,01	909	0,02
31.12.2018	846,22			
Korekcija 2018. gadā	0			
31.12.2018 pēc korekcijas	846,22	-0,02	921	0,01
31.12.2019	838,15			
Korekcija - VARAM	-7			
31.12.2019 pēc korekcijas	831,15	-0,02	921	0,00
Izmaiņas 3 gadu periodā		-0,03		0,03

Avots: VK dati

Laika periodā 01.01.2017. – 31.12.2019. ir samazinājušās nodarbināto slodzes VM resorā, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam, un plānotais 6% samazinājums ir sasniegts.

46. tabula. Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (VM)

	Nodarbināto slodzes, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam	Izmaiņas	Nodarbināto skaits iestādē kopā	Izmaiņas
01.01.2017	4215,28		4635	
31.12.2017	4146,48			
Korekcija 2017. gadā	0			
31.12.2017 pēc korekcijas	4146,48	-0,02	4628	0,00
31.12.2018	3915,78			
Korekcija 2018. gadā	0			
31.12.2018 pēc korekcijas	3915,78	-0,06	4646	0,00
31.12.2019	4009,09			
Korekcija - Valsts asinsdonoru centrs	-8			
Korekcija - VI	-2			
Korekcija - NVD	-3			
Korekcija - ZVA	-6			
31.12.2019 pēc korekcijas	3990,09	0,02	4628	0,00
Izmaiņas 3 gadu periodā		-0,06		0,00

Avots: VK dati

Laika periodā 01.01.2017. – 31.12.2019. ir samazinājušās nodarbināto slodzes ZM resorā, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam, bet plānotais 6% samazinājums nav sasniegts.

47. tabula. Nodarbināto rādītāju izmaiņas 2017.-2019. gadā (ZM)

	Nodarbināto slodzes, kas tiek pakļautas VPRP samazinājumam	Izmaiņas	Nodarbināto skaits iestādē kopā	Izmaiņas
01.01.2017	2554,17		2595	
31.12.2017	2521,58			
Korekcija - PVD	-20			
31.12.2017 pēc korekcijas	2501,58	-0,02	2573	-0,01
31.12.2018	2509,52			
Korekcija - PVD	-20			
31.12.2018 pēc korekcijas	2489,52	0,00	2568	0,00
31.12.2019	2466,56			
Korekcija - PVD	-20			
31.12.2019 pēc korekcijas	2446,56	-0,02	2530	-0,01
Izmaiņas 3 gadu periodā		-0,04		-0,03

Avots: VK dati

6. PIELIKUMS. NOZARU MINISTRIJU ĪSTENOTĀS KOMUNIKĀCIJAS KAMPAŅAS

Tabulā zemāk iekļauti piemēri par nozaru ministriju īstenotajām komunikāciju kampaņām 2019. gadā.

48. tabula. Nozaru ministriju īstenotās komunikāciju kampaņas

Resors	Īstenotas komunikāciju kampaņas 2019.gadā	Nepieciešamais atbalsts
AiM	Sabiedrības informēšanas kampaņa par Visaptverošas valsts aizsardzības ieviešanu ar mērķi veicināt sabiedrības noturību un gatavību iesaistīties valsts aizsardzībā. Latvijas armijas un Neatkarības kara 100.gadadienas kampaņa.	Nav nepieciešams
ĀM	Komunikācijas kampaņas par 15. gadskārtu Latvijas dalībai ES un Ziemeļatlantijas Līguma organizācijā (NATO). Valdības prioritāšu komunikācijas pasākumi.	Nav nepieciešams
EM	Atbalsts uzņēmējiem, investīciju un eksporta veicināšana. Atbalsta programmas mājokļu pieejamības veicināšanai. "Konsultē vispirms" principa ieviešana valsts pārvaldē. BVKB ir notikusi kampaņa "Būve māju nevis papīru kalnus".	Sadarbība ar citām valsts pārvaldes iestādēm, iesaiste no kontrolējošo iestāžu puses principa "Konsultē vispirms" ieviešanai, iniciatīvas "Ierēdnis ēno uzņēmēju" turpināšana
FM	VID: #Atrāpies!" (sadarbībā ar FM un vairāk nekā 20 valsts iestādēm un uzņēmējus pārstāvošām organizācijām); "Mana Latvija. Dari Digitāli" (sadarbībā ar VARAM un VRAA); "Digitālā nedēļa 2019" (sadarbībā ar VARAM); "Dienas bez rindām 2019" (sadarbībā ar VARAM); Sociālās atbildības kampaņa "Nepārdod alkoholu bērnam!" (sadarbībā ar LANA, LTA un Valsts policiju); "Čeku loterija" nodokļu maksātāju paradumu maiņai (sadarbībā ar FM). "STOP kontrabanda" (sadarbībā ar Tabakas izstrādājumu ražotāju nacionālo asociāciju). Dažādas jauniešu iniciatīvas: Valsts pārvaldes iestāžu atvērto durvju diena, Junior Achievement Ēnu dienu, Nodibinājuma "Iespējamā misija" iniciatīva "Dzīvei gatavs". FM: stratēģiskā komunikācija par kapitālo remontu finanšu sektorā, nodokļu reformas novērtējumu, #Budžets2020 izstrādi un pieņemšanu, efektīvu ES fondu novirzīšanu tautsaimniecībā. Komunikācijas kampaņa "Tavi nodokļi. Tava valsts". Pretkrāpšanas kustība "#Atrāpies!"	Nav nepieciešams
IEM	IEM sadarbībā ar Valsts policiju īstenoja kampaņas: "Strauja sirds, bet kājas lēnas", "Piesprādzē pareizi – čiks un viss!", "Eiropas diena bez ceļu satiksmes negadījumiem bojā gājušiem un smagi ievainotiem cilvēkiem".	Sadarbība ar citu nozaru pārstāvjiem, nozaru ministrijām un iestādēm

	VUGD: informatīvās kampaņas "Par drošību uz ūdens" (2019.gada maijs – septembris); "Dūmu detektori" (2019.gada augusts – decembris); "Nediedzini savu zemi" (2019.gada februāris – maijs; septembris); "Ugunsdrošība apkures sezonā" (2019.gada janvāris - aprīlis; augusts – decembris); "Iedzīvotāju izglītošana par rīcību pēc ceļu satiksmes negadījumiem" (2019.gada augusts – oktobris); "Senioru drošības mēnesis" (2019.gada septembris – oktobris). Valsts policija: informatīvās kampaņas par velosipēdu reģistrēšanu, akcija "#NoņemRozāBrilles", akcija "Izeja no vardarbības - escape", projekti "Velosipēdista ABC", "Atstarotāju laboratorija", "Ceļu satiksme". Pilsonības un migrācijas lietu pārvalde (PMLP): informatīvā kampaņa par jaunā dizaina personas apliecības ieviešanu.	
IZM	IZM: kampaņa par konkursu "Latvijas Jauniešu galvaspilsēta 2019", kampaņa "2019. gada sporta skolotājs" - jauniešu iesaistes un līdzdalības veicināšanai un skolotāju profesijas prestiža celšanai, zinātnes komunikācijas kampaņa - stāsti par Latvijas zinātniekiem, "Zinātnieku nakts 2019". 2018./2019. mācību gads bija veltīts fizikai - komunikācijas aktivitātes STEM mācību priekšmetu popularizēšanai, starptautiskā Fizikas olimpiāde Latvijā. Izglītības kvalitātes valsts dienests (IKVD): projekts "Pumpurs" - atbalsts priekšlaicīgas mācību pārtraukšanas samazināšanai - jauniešu stāsti medijos. JSPA: atbalsts IZM komunikācijas aktivitātēm par brīvprātīgo darbu, jauniešu iesaistes pasākumiem, "Eiropas Solidaritātes korpusa aktivitātēm". VIAA - vairākas kampaņas saistībā ar profesionālās izglītības prestiža celšanu - profesionālās meistarības konkursi "Skills", kampaņa pieaugušo izglītības veicināšana.	Nav nepieciešams
KM	KM nodrošināja Latvijas Valsts simtgades programmas (LV100) komunikācijas platformu / komunikācijas koordinēšanu valsts un pašvaldību institūcijām, partneriem nevalstiskajā sektorā tādu LV100 lielnotikumu kā Brīvības cīņas (atceres pasākumi Cēsīs, Liepājā un Rīgā), Baltijas ceļam 30 norisē. KM vadīja komunikācijas kampaņas: #RīgaiSavuKoncertzāli un Muzeju nakts Latvijā, kā arī sociālo mediju kampaņu par ES fondu investīcijām kultūras un dabas mantojuma objektos 7 kultūrvēsturiskā mantojuma saglabāšanas ceļos.	Finansējums (neskaitot Latvijas valsts simtgades programmu)
LM	LM: 2019. gada novembrī kampaņa „Tēt, esi unikāls!” ar mērķi vīriešu-tēvu lomas ģimenē un sabiedrībā stiprināšana, mazinot sabiedrībā esošos aizspriedumus un priekšstatus par sieviešu un vīriešu atbildības jomām. 2019. gada beigās LM uzsāka kampaņu "Cilvēks, nevis diagnoze" par cilvēku ar garīga rakstura traucējumiem iekļaušanu sabiedrībā. VSAA: informējoša kampaņa par valsts fondēto pensiju shēmas kapitāla izmantošanu dalībnieka nāves gadījumā. Nodarbinātības valsts aģentūra (NVA): informatīvais atbalsts NVA akcijai „Atvērto durvju dienas personām ar invaliditāti uzņēmumos”. Intensīva sabiedrības informēšana par NVA atbalstu skolēnu nodarbinātībai vasaras brīvlaikā.	Nav nepieciešams
SaM	SM: integrētas komunikācijas kampaņas par valdības prioritātēm: sabiedriskā transporta maršrutu sakārtošana un dzelzceļš kā	Atbalsts Eiropas Aviācijas drošuma

	sabiedriskā transporta mugurkauls, Latvijas ceļu tīkla sakārtošana - stratēģija 2040, Rail Baltica projekta īstenošana.	plāna (EPAS) īstenošanā, tostarp Latvijas Nacionālā aviācijas drošuma plāna un Valsts drošuma programmas (SSP) izstrādē un pilnveidošanā
Tieslietu ministrija	lvportals.lv saturiskā kanāla "Tavai medijpratībai" uzturēšana. lvportals.lv satura kanāls "Moneyval". lvportals.lv sadaļa "Brexit".	Nav nepieciešams
VARAM	VARAM: Administratīvi teritoriālās reformas īstenošanas kampaņa. Kampaņa "Sabiedrības informatīvās kampaņa par ES fondu ieguldījumiem IKT jomā un valsts iestāžu e-indekso rezultātiem". Valsts vienotās komunikācijas un mācību aktivitāšu programma "Mana Latvija.lv.Dari digitāli" kampaņa. Dabas aizsardzības pārvalde (DAP): Latvijas simtgadei veltītā kampaņa "LV 100 Dižošanās". Kampaņa "Dabā ejot - ko atnesi, to aiznes!" Kustība "Daru labu dabai".	Nav nepieciešams
VM	VM: ES fondu līdzfinansētā integrētā komunikācijas kampaņa "Kustinācija". ES fondu līdzfinansētā integrētā komunikācijas kampaņa "Spēks pateikt "Nē!"".	Nav nepieciešams
ZM	ZM: informatīva kampaņa kooperatīvu darbības attīstībai un paplašināšanai. Valsts augu aizsardzības dienests (VAAD): iesaistās valsts pārvaldes iestāžu kopīgajās komunikācijas aktivitātēs, piemēram, Laba servisa kustība valsts pārvaldē, Atvērto durvju diena, Ēnu diena, iniciatīva "Konsultē vispirms". Informatīvā kampaņa par ozolu akūtās kalšanas izpēti. Starptautiskā komunikācijas kampaņa "Nepakļauj riskam!". Sabiedrības informēšanas kampaņa par jauno Eiropas augu veselības regulējumu Lauku atbalsta dienests (LAD): Īstenotas mērķtiecīgas komunikācijas aktivitātes sabiedrības informēšanai par ES fondu ieguldījumu – labās prakses piemēru popularizēšana Īstenota apjomīga komunikācijas kampaņa programmas "Piens un augļi skolai" ietvaros.	Nepieciešama sadarbība ar nevalstiskajām un citām organizācijām

7. PIELIKUMS. NOZARU MINISTRIJU PROJEKTU VADĪBAS PIEEJA

Tabulā zemāk iekļauta informācija par nozaru ministriju īstenoto projektu vadības pieeju darba organizēšanā.

49. tabula. Nozaru ministriju īstenotās projektu vadības pieejas darba organizēšanā

Resors	Projektu vadības pieejas 2019.gadā	Nepieciešamais atbalsts
AiM	Nacionālo bruņoto spēku attīstības spēju nodrošināšana. Vadošie darbinieki metodes apgūst VASursos un AiM organizētajās apmācībās.	Nav nepieciešams
ĀM	Izveidota koleģiālā institūcija – Atestācijas komisija, nodrošinot Diplomātiskā un konsulārā dienesta likumā noteikto uzdevumu izpildi. Komandu pieeja mācību jautājumiem. ĀM darbības stratēģijas izstrādes darba grupa. Regulāra komunikācija atvērto tikšanos formātā ar visiem ministrijā nodarbinātajiem vadības līmenī (<i>town hall meeting</i>).	Nav nepieciešams
EM	EM: Projektu vadības pieeja izmantota EM iekšējā projektā "Pārmaiņu vadība", iesaistīti vadītāji VS, VSV, departamentu direktoru vadības līmeņos. EM darbības stratēģijas izstrādes darba grupa LATAK: katrs akreditācijas process kā atsevišķs projekts, darba organizācija projektu vadības veidā. BKVB: VAS apmācības "LEAN PRAKTISKĀS DARBNĪCAS LEAN SISTĒMAS METODES APGUVĒ". Darba grupas BIS uzturēšanas monitorēšanai. LIAA: darba grupa, kas strādā ar ERAF projekta "Eksporta un investīciju informācijas sistēmas ieviešanu", kas apkopo vairākus departamentus, izmantojot horizontālu sadarbību. PTAC: pārmaiņu vadības loceklis.	Nav nepieciešams
FM	-	-
IEM	Projekta vadības pieeja tiek īstenota visos projektos, kuru īstenošanai piešķirti ārējie finanšu līdzekļi, kā arī problēmsituāciju risināšanā, jomu efektivizācijā. Piemēri: 1) EK Strukturālo reformu atbalsta programmas projekta "Uzlabot Latvijas iekšlietu sektora institūciju efektivitāti (1. un 2.posms)" īstenošana PMLP, VP un VUGD; 2) Robežuzraudzības un kontroles sistēmas infrastruktūras turpmāka pilnveidošana atbilstoši EUROSUR prasībām (3. un 4. posma realizācija) (1.posms); 3) Nacionālās vīzu informācijas sistēmas lietošana un attīstīšana (1.posms); 4) Sodreģistra pilnveidošana automātiskai datu apmaiņai ar Eiropas sodamības reģistru informācijas sistēmu. Apmācības par pārmaiņu vadību.	Turpmāka EK Strukturālo reformu atbalsta programmas īstenošana (SRAP3 projekts)

	Darba grupa, lai pārskatītu iecirkņu un reģionu pārvalžu struktūru, kompetences sadalījumu.	
IZM	IKVD: projektu vadības pieejas izmantošana funkciju īstenošanas pilnveidei, piemēram, veidojot agrīnās brīdināšanas indikatoru sistēmu un akreditācijas jauno regulējumu. Pārmaiņu vadības grupu veido iestādes vadītājs, struktūrvienību vadības personāls un iesaistītās sabiedriskās organizācijas. IZM: apmācīto darbinieku grupas darba rezultātā optimizēts līgumu saskaņošanas process.	Ideju banka procesu uzlabošanai (IZM nodarbinātajiem)
KM	KM: projektu vadības pieeja darba organizēšanā, konkrētu jautājumu risināšanai, veidojot komandas, kurās iesaistīti dažādu KM nodaļu speciālisti, KM padotības iestāžu eksperti, gan nozaru eksperti no privātā un nevalstiskā sektora.	Nav nepieciešams
LM	LM un resorā projektu vadības pieeja tiek izmantota ES fondu projektu īstenošanā. LM IKT centralizācijas projekta ietvaros ir izveidota LM un VSAA personāla komanda, kura strādā pie vienotu IKT risinājumu ieviešanas LM resorā. LM resorā nav izveidota pārmaiņu vadības grupa. NVA pastāvīgi tiek izmantota projektu vadības pieeja, arī jaunu pakalpojumu ieviešanas plānošanā un izpildes kontrolē. Izveidota Izmaiņu vadības padome.	Nepieciešams turpināt apmācības LEAN, dizaina domāšanā, kā arī pieredzes apmaiņu NVA nepieciešams atbalsts datu apmaiņas nodrošināšanai, piemēram, ar Nacionālo veselības dienestu, uzlabojot procesu efektivitāti
SaM	Dažādu procesu pārskatīšanā, tai skaitā pārmaiņu vadībā tiek izveidotas atsevišķas darba grupas, tostarp iesaistot speciālistus no citām iestādēm. 2019.gadā notikušas 10 Ceļu satiksmes drošības padomes domnīcu sanāksmes. Pastāvīgas konsultatīvās padomes, kuru sastāvā ir nevalstisko organizāciju un sociālo partneru pārstāvji: Sabiedriskā transporta padome; Ceļu satiksmes drošības padome; Autoceļu padome. Civilās aviācijas aģentūra ar Eiropas Aeronavigācijas drošības organizācijas (EUROCONTROL) atbalstu īstenoja projektu „Rekomendācijas bezpilota gaisa kuģu lidojumu integrēšanai Latvijā”. Projekta gaitā tika aicināti un iesaistījās publiskā un privātā sektora pārstāvji.	Apkopoti un pieejami jau darbojošos pārmaiņu vadības ekspertu grupu labās prakses piemēri
Tieslietu ministrija	Projektu vadības pieejas pielietošana atlīdzības sistēmas izstrādei, E-lietas projekta izstrādei, Eiropas Savienības tiesību aktu pārņemšanas un ieviešanas kontroles informācijas sistēma sistēmas izstrādei un citām prioritātēm. Darba grupa VPRP īstenošanai. TM LEAN grupa ir strādājusi pie projekta, kas paredz atteikšanos no starpresoru vienošanās slēgšanas par datu apmaiņu starp iestādēm.	Nav nepieciešams
VARAM	DAP: veidotas darba grupas iestādes ietvaros, viedokļu un priekšlikumu apkopošanai un lēmuma pieņemšanai. VPVB: nav izveidota pārmaiņu vadības grupa, bet darba organizēšanai tiek izmantota projektu vadības pieeja.	Nav nepieciešams

	VVD: 2019. gadā apgūtas LEAN metodes, vērtību plūsmas kartēšanas metodes, kā rezultātā izveidota jauna pārbažu kārtība (vērtības plūsmu kartes), pilnveidota A,B atļauju izdošanas kārtība, pilnveidoti iekšējie procesi, pilnveidota inspektoru un ekspertu uzraudzības funkcija, izstrādāta jauna pieteikumu pārvaldības sistēma. Pilota darba grupu ietvaros ministrija kopīgi ar iestāžu darbiniekiem sagatavoja normatīvo aktu projektus.	
VM	VM: tiek izmantota LEAN pieeja, kā arī tiek organizētas brīvprātīgās darbinieku grupas dažādu jautājumu izskatīšanai, iesaistot arī resora iestāžu pārstāvjus. Veselības ministrijā darbojas šādas brīvprātīgo darbinieku grupas: pasākumu organizatoru grupa, VM sapulču efektivitātes uzlabošanas darba grupa, brīvprātīgo darba grupas personālvadības jomā, brīvprātīgo darba grupas dokumentu aprites jomā. ZVA: īstenotas mācības un pārmaiņu vadības grupas LEAN metodes izmantošanā. VM 2019.gada novembrī organizēja pārmaiņu vadības grupas darbu par sabiedrības veselības un veselības aprūpes politikas izaicinājumiem, problēmām un to iespējamiem risinājumiem 2021.-2027.gadā, iesaistot veselības aprūpes un sabiedrības veselības nozares dalībnieku - pacientu, ārstniecības iestāžu, ārstniecības personu, aptieku, izglītības un valsts pārvaldes iestāžu pārstāvjus.	Veicināt kvalifikācijas paaugstināšanas pasākumu pieejamību valsts pārvaldē, iekļaujot VAS piedāvātajās bezmaksas jeb ESF fondu finansētajās mācību programmās plašāku organizāciju loku. Piemēram, VM resorā tās būtu Paula Stradiņa medicīnas vēstures muzejs, Valsts asinsdonoru centrs un Slimību profilakses un kontroles centrs
ZM	VTUA: projektu vadības pieeja tiek piemērota, uzsākot ieviest ERAF finansēto projektu par IS pilnveidi un integrāciju ar ZM centralizētajiem IT risinājumiem. LAD: dienestā tiek piemērota projektu vadības pieeja, izveidota pārmaiņu vadības darba grupa. VAAD: dienestā tiek piemērota projektu vadības pieeja terminētu darba uzdevumu veikšanai, tiek veidotas darba grupas ar ekspertu iesaisti efektīvai un visaptverošai darba izpildei, izveidota pārmaiņu vadības darba grupa, lai veiktu plānveidīgu un strukturētu aktivitāšu kopumu, kas vērsts uz dienesta darba rezultātu efektivitātes pārskatīšanu, uzlabošanu un attīstību, kā arī uz personāla uzvedības maiņas veicināšanu. ZM: izveidota Vadības grupa, kas resorā kopumā realizē atbalsta funkciju pārskatīšanu, standartizēšanu un lemj par to centralizēšanu. Plānots arī, ka šī Vadības grupa turpinās darbu funkciju un procesu pārskatīšanā un uzlabošanā visā resorā.	Nepieciešams turpināt apmācības VAS

8. PIELIKUMS. PRIEKŠLIKUMI TĀLĀKAI VALSTS PĀRVALDES ATTĪSTĪBAI

Pamatojoties uz novērtējuma rezultātiem, Latvijas plānošanas dokumentu analīzi, intervijām un fokusa grupu diskusijām, dažādu indeksu un citu valstu labās prakses analīzi ziņojumā iekļauti novērojumi tālākai valsts pārvaldes attīstībai. Īstenojot novērojumus iekļautās prioritārās aktivitātes var tikt uzlabota valsts pārvaldes vērtību sistēma, rīcībpolitika, izpildkapacitāte un izpildatbildība.



Valsts pārvaldes vērtību sistēma. Valsts pārvaldes vērtības un ētikas principi noteikti MK noteikumos Nr.1 no 21.11.2018¹⁸⁸. Valsts pārvaldes vērtības – profesionalitāte un efektivitāte, godprātība, atbildība, atklātā un sabiedrībai pieejama valsts pārvalde, sadarbība valsts pārvaldē. Iedzīvotāju uzticēšanās valsts pārvaldei.



Rīcībpolitika. Valdības spēja formulēt pareizu politiku un noteikumus. Tas ietver arī ātru, kvalitatīvu un uz faktiem balstītu lēmumu pieņemšanu.



Izpildkapacitāte un izpildatbildība. Efektīva valsts pārvalde, kas orientēta, lai sasniegtu labāku rezultātu ar mazākiem līdzekļiem, tai skaitā efektīva komunikācija starp valdību un sabiedrību. Pakalpojumu kvalitāte - uz klientu (uzņēmumi un iedzīvotāji) orientēta.

Valsts pārvaldes iestāžu prioritātes

Pamatojoties uz veikto izvērtējumu, zemāk uzskaitītas dažas no valsts pārvaldes šī brīža prioritātēm:

- Ekonomikas atveseļošanās - valsts pārvaldes spēja operatīvi reaģēt nodrošinot uzņēmējdarbībai atbalstošu vidi;
- Zaļais kurss, klimatneitralitāte;
- Digitālā transformācija;
- Inovācijas;
- Iekšējo procesu efektivitāte, kvalitāte, atbilstība normatīvo aktu prasībām. Sistemātisku pārmaiņu rezultātā labāk koordinēta un efektīvāka valsts pārvalde;
- Cilvēkresursu prasmju attīstība un iesaistīšanās - publiskās pārvaldes izpildkapacitātes stiprināšana, kompetents darbaspēks valsts pārvaldē

Tabulās zemāk iekļautas valsts pārvaldes prioritāšu aktivitātes, kā arī to valsts pārvaldes vērtību sistēmas uzlabošanu, rīcībpolitikas uzlabošanu, izpildkapacitātes un izpildatbildības uzlabošanu. Prioritāšu un aktivitāšu uzskaitījums ir ļoti plašs un VK būtu jāizvērtē vai un kuras aktivitātes īstenojamas prioritāri.

Ekonomikas atveseļošanās

Ņemot vērā ekonomisko situāciju, kā pirmā prioritāte ir norādīta ekonomiskās atveseļošanās veicināšana, kas ietver gan rīcībpolitikas jautājumus, gan izpildkapacitātes un izpildatbildības jautājumus. Prioritātes aktivitāšu plānošanā un īstenošanā ņemt vērā pašreizējās darbības ekonomikas atveseļošanās jomā (nav ietvertas VPRP, jo VPRP tika veidots pirms COVID-19). Aktivitātes īstenojamas pēc iespējas ātrāk.

50.tabula. Ekonomikas atveseļošanās prioritātes

Prioritātes aktivitātes			
Uzņēmējdarbību sekmējošo faktoru un regulējošo normatīvo aktu izveide			

188 <https://likumi.lv/ta/id/303328-valsts-parvaldes-vertibas-un-etikas-pamatprincipi>

Biznesa vides uzlabošana ar mazāku un gudrāku regulējumu			
Atbalsts konkrētām nozarēm			
Strukturālās reformas atsevišķās nozarēs			
Finanšu stabilitāte un publisko finanšu ilgtspējas nodrošināšana			
Augstas kvalitātes publisko investīciju plānošana un izpilde			
Atbalsts digitālajai transformācijai privātajā sektorā			
Atbalsts tāl darba jaudas attīstībai uzņēmumiem			
Dažādu sociālo grupu sociālās iekļaušanās veicināšana			

Avots: CSE COE

Zaļais kurss, klimatneitralitāte

Zaļais kurss kā prioritāte iekļauts ES un Latvijas plānošanas dokumentos, kā arī zaļā kursa īstenošanai ir paredzēti ievērojami ES fondu finanšu līdzekļi, tādēļ prioritātes aktivitātēs iekļauti horizontālie jautājumi, kā arī valsts pārvaldes iestāžu ikdienas darbība zaļā kursa principu ievērošanā.

51.tabula. Zaļā kursa un klimatneitralitātes prioritātes

Prioritātes aktivitātes			
Zaļais kurss - domāšanas veids un komunikācijā ar sabiedrību			
Vides jautājumu izvērtēšana un ievērošana visos jaunajos normatīvajos aktos			
Vides jautājumu risināšana, gan politikas izstrādes, gan politikas īstenošanas līmenī			
Ņemt vērā vides prasības valsts pārvaldes ikdienas darbā, tai skaitā attiecībā uz izmantotajiem resursiem, piemēram, ēku apsaimniekošana. Apzināt nepieciešamos resursus, jo zaļā kursa mērķu sasniegšana atsevišķos gadījumos ir saistīti ar lielām investīcijām, piemēram, zaļais transports			
Ņemt vērā vides prasības valsts pārvaldes publiskajos iepirkumos, piemēram, zaļais iepirkums			

Avots: CSE COE

Digitālā transformācija

Latvijā daudz tiek darīts digitālās transformācijas jomā un ir izstrādāts Digitālās transformācijas pamatnostādņu 2021-2027 projekts, bet neskatoties uz jau paveikto digitālā transformācija tiek izdalīta kā atsevišķa prioritāte, jo digitālai transformācijai ir liela ietekme uz citu prioritāšu īstenošanu un ne tikai uz valsts pārvaldi, bet arī iedzīvotājiem un uzņēmējdarbību kopumā.

52.tabula. Digitālās transformācijas prioritātes

Prioritātes aktivitātes			
Digitālās transformācija pamatnostādņu 2021-2027 ieviešana, jo liela daļa pasākumu ir būtiski valsts pārvaldes reformu ieviešanai. Svarīgi nodrošināt nepieciešamo finansējumu, jo atsevišķi digitālās transformācijas uzdevumu prasā ievērojamus resursus			
Datu savlaicīga pieejamību starpresoru griezumā, lai nodrošinātu uz aktuāliem datiem balstītu lēmumu pieņemšanu			
Valsts pārvaldes un privātā sektora mijiedarbība datu savstarpējā apmaiņā			

Valsts pārvaldes rīcībā esošo datu saprātīga atvēršana (atvērto datu potenciāla izmantošana), uzlabojot privātā sektora konkurētspēju, un inovatīvu produktu un pakalpojumu izstrādi			
Tiešsaistes pakalpojumu pieejamība			
Ieviest mākslīgo intelektu valsts pārvaldē			
Digitālo risinājumu izmantošana valsts pārvaldē			

Avots: CSE COE

Inovācijas

VPRP atsevišķu pasākumu ietvaros izmantots inovāciju laboratoriju princips un, pamatojoties uz labo pieredzi un ietekmi uz pasākumu mērķu sasniegšanu, ieteikts izdalīt kā atsevišķu prioritāti valsts pārvaldes tālākai attīstībai.

53.tabula. Inovāciju pasākumi

Prioritātes aktivitātes			
Izveidota publiskās inovācijas ekosistēma un dizaina pieeja un tā tiek pielietota kā pamata pieeja publiskā sektora darbā un modernizācijā			
Inovāciju izmantošana politikas veidošanā, piemēram, ciešāka sadarbība ar NVO, iedzīvotāju aptaujas, citu valsti pieredze			
Inovāciju pieejas izmantošana pakalpojumu uzlabošanai un pielāgošanai lietotājam, lai sabiedrībai ir ērtāk un vienkāršāk			
Inovāciju pieejas izmantošana pakalpojumu pielāgošanai, ņemot vērā izmaiņas sabiedrībā – demogrāfiskās, tehnoloģiskās un sociālās			
Pārskatīt kuri pakalpojumi nav valsts pārvaldes uzdevumi			
Turpināt darbu pie "Experimental Guidelines for Latvian Public Sector"			

Avots: CSE COE

Efektivitāte un kvalitāte

VPRP ietvaros daudz darīts valsts pārvaldes efektivitātes uzlabošanai, piemēram, atbalsta funkciju centralizācija, bet iesāktais darbs būtu turpināms, tāpēc ieteicams izdalīt atsevišķu prioritāti valsts pārvaldes tālākai attīstībai.

54.tabula. Efektivitātes un kvalitātes uzlabošanas prioritātes

Prioritātes aktivitātes			
Valsts pārvaldē nodarbināto skaita samazināšana			
Horizontālā sadarbības veicināšana starp resoriem, nosakot vienu institūciju, kas būs atbildīga par kopējo valsts pārvaldes attīstību			
Politiku ieviešanas monitorings			
Politiku ietekmes izvērtējums un politiku pārskatīšana (iesaistot nozaru ministrijas, kā arī ikgadējā budžeta izdevumu pārskatīšanas procesā)			
Atbalsta funkciju centralizācija, nosakot skaidrus sasniedzamos mērķus un izdevumus, nodrošināt nepieciešamos resursus funkciju centralizācijas ieviešanai. Noteikt vienu atbildīgo institūciju par centralizāciju valsts pārvaldē, kā arī to īstenot resoriski un valstiski kopumā			

Centralizāciju ieviest ar pilotprojektu palīdzību			
Resursu centralizācija resora un starpresoru ietvarā, tai skaitā standartizēta infrastruktūra un vienoti infrastruktūras standarti			
Valsts pārvaldes un pašvaldību IKT infrastruktūras un atbalsta procesu optimizācija un centralizācija			
Risku vadības sistēmas ieviešana, uz risku balstīta uzraudzība			
Birokrātijas un administratīvā sloga mazināšana sabiedrībai (visām mērķa grupām – iedzīvotājiem, uzņēmējiem u.c.)			
Valsts budžeta izdevumu pārskatīšana, gan attiecībā uz funkcijām, gan politikām			
Valsts pārvaldes iekšējā administratīvā sloga samazināšana un organizatoriskā procesa efektivitātes palielināšana			
“Nulles birokrātijā” principa ievērošana un digitālās transformācijas iespēju izmantošana gan normatīvo aktu projektos, gan veicot papildu esošo normatīvo aktu izvērtējumu			
Iekšējās kontroles sistēmas izmaiņas digitālā vidē izvērtējums			
Vienas pieturas aģentūras koncepta tālāka attīstība			
Turpināt ieviest vienotas tīmekļa platformas valsts pārvaldes un pašvaldību iestādēs			
Projektu komandu izveide starpresoru aktivitātēm (neveidot kā atsevišķu aktivitāti, bet kā veidu lai sasniegtu nospraustos mērķus)			
Stiprināt iekšējā audita funkciju, tai skaitā, iekšējam auditam palīdzēt ieviest atsevišķus VPRP pasākumus, izvērtēt iekšējās kontroles sistēmu un risku vadības sistēmu valsts pārvaldē			

Avots: CSE COE

Cilvēkresursu prasmju attīstība un iesaistīšanās

VPRP ietvaros tika iekļauts pasākums attiecībā uz kompetenču noteikšanu valsts pārvaldē nodarbinātajiem, kā arī apmācības lai nodrošinātu nepieciešamās kompetences. Ieteicams izdalīt kā prioritāti valsts pārvaldes tālākai attīstībai.

55.tabula. Cilvēkresursu prasmju attīstība un iesaistīšanās prioritātes

Prioritātes aktivitātes			
Kompetences matricu izveide, apstiprināšana, ieviešana un nepieciešamo apmācību nodrošināšana			
Nākotnes kompetenču pilnveidošana publiskā pārvaldē			
Apmācības pārmaiņu vadībā			
Apmācības projektu vadībā			
Apmācības darbam ar datiem un dažādiem informācijas avotiem			
Digitālo un tehnoloģiju prasmju attīstība publiskā pārvaldē			
Uzlabot prasmes mākslīgā intelekta attīstības jomā, kā arī nodrošināt apmācības			
Zināšanu pārnese			
Turpināt darbu pie vienota personālvadības pakalpojuma centra izveides			
“Talantu bankas” un “Ekspertu bankas” principa ieviešana, kā arī nodrošināt ātrāku un vieglāku iesaistīšanos citu iestāžu, tai skaitā ārpus resora, darbā kā ekspertam.			
Uzlabot komunikācijas prasmes attālināta darba apstākļos			

Avots: CSE COE



Valsts kanceleja

VALSTS PĀRVALDES POLITIKAS DEPARTAMENTS

Brīvības bulvāris 36, Rīga, LV-1520, tālr. 67082949, e-pasts vpap@mk.gov.lv, www.mk.gov.lv

Rīgā

19.02.2021.

Nr. 2021-3.1.1./2-593

SIA "CSE COE"
info@csecoe.com

Par Valsts pārvaldes reformu plāna 2020 izpildes novērtējumu un rekomendācijām nākamajam plānošanas periodam (MK VK 2020/013)

2017.gada 24.novembrī ar Ministru kabineta rīkojumu Nr. 701 tika apstiprināts Valsts pārvaldes reformu plāns 2020, nosakot Valsts kanceleju par atbildīgo institūciju plāna īstenošanā un nosakot visas ministrijas un padotības iestādes par līdzatbildīgajām institūcijām, kas atbilstoši kompetencei nodrošina plānā paredzēto pasākumu īstenošanu.

Nemot vērā, ka 2021.gadā Valsts kanceleja veiks Valsts pārvaldes reformu plāna 2020 gala novērtējumu, 2020.gada 23.oktobrī tika izsludināts iepirkums "Valsts pārvaldes reformu plāna 2020 izpildes novērtējums un rekomendācijas nākamajam plānošanas periodam", un 2020.gada 20.novembrī tika noslēgts Līgums Nr.2020/083 ar SIA "CSE COE" par šī uzdevuma izpildi, paredzot veikt neatkarīgu novērtējumu par plānā paredzēto pasākumu izpildi, kā arī sniegtot rekomendācijas nākotnes valsts pārvaldes attīstības plānošanas dokumenta mērķiem.

Šajā ziņojumā sniegts neatkarīgs novērtējums par plānā paredzēto pasākumu īstenošanas gaitu, veicot padziļinātu analīzi par Valsts pārvaldes reformu plānā 2020 iekļauto pasākumu izpildi, ietekmi uz valsts pārvaldes darba kvalitāti un efektivitāti. Ziņojuma mērķis ir apzināt aktivitātes, kuru turpinājums ir būtisks valsts pārvaldes attīstībai, to atbilstību gan nacionālajiem, gan starptautiskajiem mērķiem un rādītājiem, kā arī identificēt jaunus pasākumus, kas būtu iekļaujami un īstenojami nākošajā valsts pārvaldes modernizācijas plānā, ņemot vērā gan citu valstu pieredzi, gan starptautisko organizāciju rekomendācijas.

2017. gadā, definējot reformu plāna darbības virzienus, tika noteikts – trīs gadu laikā jāpalielina valsts pārvaldes efektivitāte, jārod iespējas salāgot valsts pārvaldes un sabiedrības vajadzības, ceļot pakalpojumu kvalitāti, un jāiegulda cilvēkresursu attīstībā, lai pēc reformu plāna noslēgšanas tiktu turpināta iesāktā virzība. Šajā ziņojumā ir atspoguļoti šīs vīzijas iedzīvināšanas rezultāti. Valsts pārvalde ir mērķtiecīgi virzījusies uz nodarbināto skaita samazināšanu un atlīdzības politikas pārskatīšanu, ejot uz mazāku, bet labāk atalgotu modeli. Procesu pārskatīšana un optimizācija, kā arī atteikšanās no liekām darbībām ir kļuvusi par nozīmīgu valsts pārvaldes iestāžu darbības daļu. Iestādes arvien vairāk izmanto jaunas pieejas un tehnoloģiskos risinājumus, lai efektīvizētu un digitalizētu procesus, uzlabotu datu apmaiņu, pārskatītu un vienkāršotu procedūras, gan iekšējās, gan tās, ar kurām saskaras šo iestāžu klienti.

Vienlaikus ziņojumā konstatēts, ka sarežģītāk ir īstenot tos pasākumus, kur būtisks ir politiskais atbalsts, kā, piemēram, darba snieguma vadības un novērtēšanas sistēmas pilnveide, kā arī tos, kur nepieciešams papildus finansējums un visaptveroša esošu sistēmu un procesu pārveide un koordinēšana, kā atbalstu funkciju centralizācija.

Šis ziņojums sniedz labu ieskatu esošajā situācijā, lai izdarītu secinājumus par reformu plāna īstenošanā līdz šim izmantotajām metodēm, pieredzi un paveikto. Tas kalpos kā papildu materiāls turpmāko reformu un veicamo darbību plānošanai. Lai pilnvērtīgi izstrādātu jauno nākotnes valsts pārvaldes attīstības plānošanas dokumentu, papildus šajā ziņojumā sniegtajai informācijai un priekšlikumiem, ir nepieciešams veikt padziļinātāku analīzi, izmantojot citas mūsdienīgas plānošanas un analīzes metodes, kā piemēram, nākotnes prognozēšanu, dizaina domāšanu un sistēmu modelēšanu, lai gūtu plašāku ieskatu par tām tendencēm, kas ietekmēs valsts pārvaldi, kā tai būtu jāmainās, lai atbilstu sabiedrības, sociālo partneru uzņēmumu, u.c. iesaistīto pušu prasībām un gaidām 2027.gadā.

Valsts kanceleja augsti novērtē SIA "CSE COE" veikto Valsts pārvaldes reformu plāna 2020 novērtējumu un sniegtās rekomendācijas, tās dos būtisku pienesumu, izstrādājot nākotnes valsts pārvaldes attīstības plānošanas dokumentus.

Šī vēstule ir neatņemama ziņojuma savstāvdaļa, kas pievienojama ziņojumam kā pielikums.

Cienā

Valsts kancelejas direktora vietniece
valsts pārvaldes jautājumos, Valsts
pārvaldes politikas departamenta
vadītāja

(paraksts*)

Inita Pauloviča

* Dokuments ir parakstīts ar drošu elektronisko parakstu