Ieguldījums Tavā nākotnē!

Pētījums veikts Valsts kancelejas administrētā projekta „Atbalsts strukturālo reformu ieviešanai valsts pārvaldē'' (identifikācijas Nr. 1DP/1.5.1.1.1./10/IPIA/CFLA/004/002)

aktivitātes Nr. 4.2. „Funkciju auditu veikšana"
iepirkuma ID Nr. MK VK 2011/22 ESF ietvaros
Projektu 100% finansē Eiropas Sociālais fonds

Gala ziņojums par valsts informāciju sistēmu darbības, to institucionālās un pārvaldības sistēmas izvērtējumu un priekšlikumi valsts informāciju sistēmu turpmākās darbības optimizācijai un konsolidācijai

atbilstoši līgumam

Nr. 36

„Valsts tiešās pārvaldes un centrālo valsts iestāžu tīmekļu vietņu un valsts informācijas sistēmu optimizācijas iespēju izvērtējums"

Izpildītājs:

PricewaterhouseCoopers SIA

2012. gada 2. novembris

Satura rādītājs

Kopsavilkums 3

Ievads 6

1. Normatīvo aktu un tajos ietverto definīciju, nosacījumu pietiekamības analīze 8

2. IKT pārvaldības analīze 10

2.1 IKT pārvaldības analīze valsts līmenī 10

2.2 IKT pārvaldības analīze resoru/pašvaldību līmenī 12

2.3 IKT pārvaldības analīze institūcijas līmenī 14

3. VIS attīstība 16

4. VIS darbības rezultātu un to rādītāju novērtēšanas sistēma 19

5. Mazas, profesionālas, uz iedzīvotājiem orientētas valsts pārvaldes VIS raksturojums 22

6. Informācijas atkalizmantošana 25

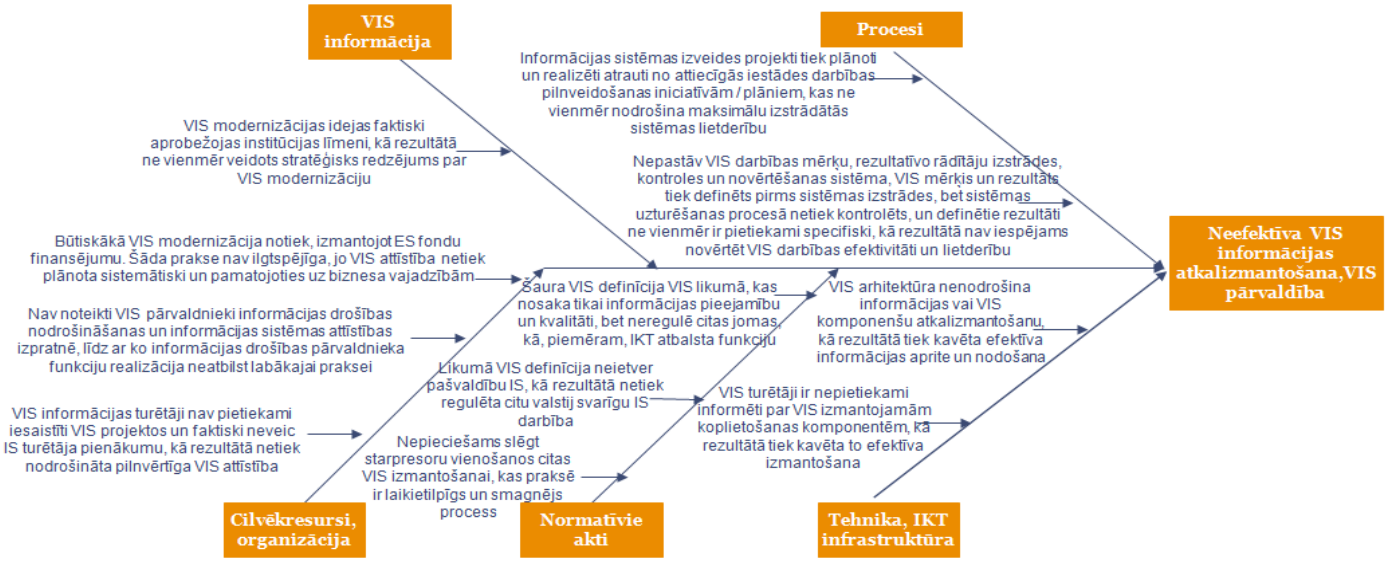
7. IKT arhitektūra 26

8. Attēli 30

Kopsavilkums

Saskaņā ar 2012.gada 8.jūnijā noslēgto līgumu nr.36 starp PricewaterhouseCoopers SIA un Valsts kanceleju par funkciju audita „Valsts tiešās pārvaldes un centrālo valsts iestāžu tīmekļa vietņu un valsts informācijas sistēmu optimizācijas iespēju izvērtējums", PwC darba uzdevums bija izvērtēt valsts informācijas sistēmas (turpmāk tekstā „VIS"), identificēt esošās problēmas un sniegt priekšlikumus problēmu risināšanai.

Zemāk esošajā attēlā apkopotas šī pētījuma ietvaros identificētās VIS problēmas. Būtiskākās problēmas identificētas cilvēkresursu, funkciju un pakalpojumu organizācijā.



Iepriekš minēto problēmu risināšanai rekomendējam:

<u>VIS pārvaldība</u>

- VIS pārvaldības funkcijas un uzdevumus organizēt saskaņā ar šādiem principiem:
  - Uzdevumus (piemēram, IKT drošības pārvaldība, informācijas sistēmu arhitektūras izveide un attīstība, VIS attīstības plānošana), kuru veikšanai nepieciešama augsta profesionāla kvalifikācija, veikt maksimāli centralizēti;
  - Metodiskam atbalstam nepieciešamo dokumentāciju (piemēram, VIS ieviešanas rokasgrāmata u.c.), informācijas apmaiņas standartus un vadlīnijas izstrādāt centralizēti;
  - Deleģējot atbildību funkciju un uzdevumu izpildei VIS pārvaldībai, tos deleģēt konkrētiem atbildīgajiem (institūcijas darbiniekiem) nevis institūcijai. Piemēram, VIS pārzinim būtu jābūt nevis iestādei, bet gan konkrētam iestādes darbiniekam, kuram ir deleģēts šis pienākums un kurš par to pilnībā atbild.
- VIS pārvaldībai valsts līmenī izstrādāt:

- standartus informācijas apmaiņai starp dažādām VIS, maksimāli balstot standartus uz publiski pieejamu informāciju, pašiem standartiem jābūt publiski pieejamiem. Modernizējot VIS vai izstrādājot jaunu VIS, paredzēt informācijas apmaiņu saskaņā ar izstrādātajiem standartiem;
- ar pakalpojumu sniegšanu saistītus VIS koplietošanas servisus un resursus – autentifikācijas, maksājumu u.c. servisi. Šo vienumu izmantošanai jābūt obligātai jebkurā VIS, par ko nepieciešams atbilstošs normatīvs regulējums;
- VIS izstrādes, ieviešanas, ekspluatācijas nodrošināšanas un uzturēšanas rokasgrāmatas;
- Izstrādāt normatīvos aktus informācijas apmaiņas vienkāršošanai iestāžu starpā, kas aizstātu starpresoru vienošanos.

- Valsts līmenī noteikt atbildīgo (saskaņā ar plānoto IKT pārvaldības modeļa koncepciju tas būtu IKT organizācijas vadītājs) par VIS attīstību. Atbildīgajam jābūt konkrētai amatpersonai, nevis institūcijai, kurai VIS attīstība būtu galvenais (vienīgais) uzdevums. Saistībā ar VIS attīstību, šīs amatpersonas pienākumos ietilptu:

  - VIS arhitektūras, to atbalstošās IKT infrastruktūras arhitektūras un VIS drošības pārvaldība (plānošana, prioritizēšana, izpildes kontrole);
  - Normatīvo aktu virzības nodrošināšana, metodisko vadlīniju izstrāde;
  - VIS informācijas atkalizmantošanas popularizēšana, standartu ievērošanas kontrole.

- Nozares un pašvaldības līmenī nodrošināt atbilstošas kvalifikācijas speciālistu piesaisti gan VIS attīstības plānošanai, gan informācijas drošības pārvaldībai, lai nodrošinātu VIS ekspluatācijai, uzturēšanai un attīstībai, kā arī informācijas drošības nodrošināšanai nepieciešamās kompetences. Šo speciālistu pienākums būtu nozares institūcijām, pašvaldības uzņēmumiem nodrošināt likumdošanā noteikto VIS prasību realizāciju, kā arī plānot un uzraudzīt VIS attīstību.

- Budžeta finansējumu VIS uzturēšanai, attīstībai piešķirt nozares, pašvaldības līmenī, atbilstoši nozares, pašvaldības līmenī lemjot par tā sadali VIS attīstībai saskaņā ar prioritātēm. Institūcijas veidotu arī atsevišķus IKT budžetus (piemēram, grāmatvedības, personāla vadības, dokumentu vadības sistēmu, e-pasta u.c. uzturēšanai), taču VIS attīstībai plānotais finansējums tiktu piešķirts centralizēti. Tādējādi būtu iespējams pat minimāla finansējuma apstākļos nodrošināt VIS uzturēšanu plānveidīgi, atbilstoši prioritātēm;

- Katrā institūcijā noteikt atbildīgo vadības pārstāvi par IT jautājumiem. Institūcijā, kura ir VIS turētāja, jābūt IKT vadītājam, kura pienākumos ietilpst IS/IKT attīstības plānošana, koordinēšana, sasaistes nodrošināšana ar darbības mērķiem. Svarīgi, lai IKT vadītāja statuss organizācijā un prasmes ļautu risināt IKT stratēģiskus attīstības jautājumus;

- VIS pārvaldības kārtību attiecināt arī uz privātām juridiskām personām, kuras nodrošina valsts pārvaldes funkcijas. Šobrīd ir situācija, ka kapitālsabiedrības, kuras veic publiskas funkcijas, ir pilnīgi autonomas IKT attīstībā. Piemēram, CSDD, kas nodrošina valsts pārvaldes funkciju izpildi, tomēr formāli Satiksmes ministrijai nav ne kompetences, ne resursu, lai vadītu un koordinētu šādu kapitālsabiedrību VIS attīstību.

VIS attīstība

- Precizēt VIS statusa būtību un mērķi, VIS kritērijus, uzraudzības un uzskaites kārtību;
- VIS attīstības projektus organizēt kā integrētus publisko pakalpojumu attīstības vai institūcijas darbības pilnveidošanas projektus, nevis kā autonomus IKT projektus. Piemēram, ja VIS attīstība nepieciešama, lai izveidotu jaunu pakalpojumu, kurā iesaistītas vairākas institūcijas, tad šim projektam jābūt organizētam kā pakalpojuma izveides projektam ar VIS attīstības komponentiem;
- Precizēt un reglamentēt VIS attīstības projektu īstenošanas kārtību, nodrošinot vienveidīgu projektu īstenošanu atbilstoši labākai praksei;
- VIS attīstības projektu īstenošanas kārtībā kā obligātu prasību paredzēt projektu izmaksu-ieguvumu analīzi pirms finansējuma piešķiršanas/projektu uzsākšanas.

Sadarbība starp institūcijām VIS informācijas apmaiņai

- Ieviest servisa līmeņa vienošanos (SLA) iestāžu savstarpējā sadarbībā VIS izmantošanā;
- Izvērtēt iespēju starpiestāžu IKT pakalpojumu sniegšanā ieviest savstarpējo norēķinu elementus.

VIS darbības rezultātu un to rādītāju novērtēšanas sistēma

- Iestādes/resora un valsts līmenī noteikt VIS un IKT atbalsta funkcijai gan politikas rezultātu, gan darbības rādītājus, kas ļautu mērīt IKT investīciju un izdevumu atdevi, kā arī ekonomiskumu;
- Gan iestādes, gan resora/pašvaldības līmenī regulāri analizēt un publicēt VIS rezultatīvos rādītājus.

Ievads

Saskaņā ar 2012.gada 8.jūnijā noslēgto līgumu nr.36 starp PricewaterhouseCoopers SIA (turpmāk tekstā „PwC") un Valsts kanceleju (turpmāk tekstā „Pasūtītājs") par funkciju audita „Valsts tiešās pārvaldes un centrālo valsts iestāžu tīmekļa vietņu un valsts informācijas sistēmu optimizācijas iespēju izvērtējums", PwC darba uzdevums bija izvērtēt valsts informācijas sistēmas (turpmāk tekstā „VIS"), identificēt esošās problēmas un sniegt priekšlikumus problēmu risināšanai.

Lai realizētu darba uzdevumu, PwC projekta ietvaros veica šādas aktivitātes:

- Publiski pieejamas informācijas par 173 valsts informācijas sistēmām apkopošana un izvērtēšana;
- Saistošo normatīvo aktu analīze;
- Pašnovērtējuma anketas izstrāde par VIS darbību, procesiem un pārvaldes sistēmu, informācijas apkopošana un tā analīze;
- Ārvalstu prakses izvērtēšana;
- Fokusgrupas diskusijas organizēšana ar institūciju pārstāvjiem par aktuāliem jautājumiem saistībā ar VIS darbību.
- Ziņojuma sagatavošana, balstoties uz pašnovērtējumu rezultātiem un fokusgrupas diskusijā iegūtajiem rezultātiem par VIS darbību un pārvaldes sistēmu. Ziņojumā ir izvērtēta esošā situācija un identificētas problēmas, kā arī sniegti priekšlikumi to novēršanai vai uzlabošanai (sīkāku aprakstu skatīt 1.pielikumā „PwC pieejas apraksts").

Ierobežojumi:

- Šo ziņojumu PwC ir izstrādājis Valsts Kancelejas vajadzībām saskaņā ar 2012.gada 8.jūnija līguma nr.36 Pielikumu nr.1;
- Ziņojumā minētie secinājumi un priekšlikumi balstīti uz iestāžu un lietotāju sniegto informāciju, publiski pieejamo informāciju, kā arī konsultantu rīcībā esošo informāciju. PwC nav veicis papildus uzticamības pārbaudi šādi sniegtajai informācijai. Tādējādi PwC nevienai personai, izņemot Valsts Kanceleju, saskaņā ar noslēgto Līgumu, nesniedz nekāda veida apsolījumus vai garantijas (tiešas vai netiešas) par ziņojuma pareizību vai pilnīgumu;
- Mēs neesam veikuši nekādus darba uzdevumus kopš 2012. gada 30. oktobra. Ziņojumā nav aprakstīta tādu notikumu un apstākļu ietekme, kas varēja notikt pēc šī datuma, kā arī nav ietverta informācija, kas varēja tikt atklāta pēc šī datuma. Mēs nekādā veidā neapliecinām, ka ziņojumā būtu izdarītas būtiskas izmaiņas, ja mēs būtu veikuši šādus darbus pēc norādītā datuma.

PWC veiktais pētījums ir neatkarīgs, un tā ietvaros izstrādātie priekšlikumi var atšķirties no kompetento valsts pārvaldes institūciju īstenotās politikas.

Izmantotie saīsinājumi:

Saīsinājums	Skaidrojums
AIP	Ārstniecības iestāžu un personu reģistrs
CSDD	Ceļu satiksmes drošības direkcija
ERAF	European Regional Development Fund
ES	Eiropas Savienība
IS	Informācijas sistēma
IT	Informācijas tehnoloģijas
IZM	Izglītības un zinātnes ministrija
LZIKIS	Latvijas zivsaimniecības integrētā kontroles un informācijas sistēma
MK	Ministru Kabinets
NVD	Nacionālais veselības dienests
NAPRO	Naftas produktu informācijas sistēma NAPRO
PMLP	Pilsonības un migrācijas lietu pārvalde
PwC	PricewaterhouseCoopers SIA
SPKC	Slimību profilakses un kontroles centrs
VARAM	Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija
VAS	Valsts akciju sabiedrība
VIS	Valsts informācijas sistēma
VISS	Valsts informācijas sistēmu savietotājs
VISUMS	Valsts infekcijas slimību un monitoringa sistēma
VPA	Vienas pieturas aģentūra
VRAA	Valsts reģionālās attīstības aģentūra
VSMTVA	Veselības statistikas un medicīnas tehnoloģiju valsts aģentūra
VUIS	Vienotās uzraudzības informācijas sistēma
VZD	Valsts zemes dienests
ZVA	Zāļu valsts aģentūra

1. Normatīvo aktu un tajos ietverto definīciju, nosacījumu pietiekamības analīze

Saskaņā ar MK noteikumiem nr.572 „Valsts informācijas sistēmu reģistrācijas noteikumi" VARAM kā iestāde ir atbildīga par VIS reģistra organizēšanu, uzturēšanu un koordinēšanu, taču **šobrīd VIS reģistrā esošā informācija, kā arī saistošie normatīvie akti netiek atjaunoti, līdz ar to informācija nav ticama un izmantojama**. Piemēram, MK noteikumos nr.572 „Valsts informācijas sistēmu reģistrācijas noteikumi" ir minēts, ka valsts informācijas sistēmas reģistrē valsts informācijas sistēmu reģistrā un reģistra pārzinis ir Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrija, kaut gan šāda iestāde vairs neeksistē. Savukārt, VIS reģistrā VIS izveides un uzturēšanas izmaksas ir norādītas daļēji vai arī informācija ir novecojusi, atsevišķās sadaļās norādīts, ka informācija tiek gatavota vai tiks precizēta, ne visur ir norādīta informācija par pakalpojumu tarifiem utt. Piemēram, Integrētā iekšlietu informācijas sistēma ir reģistrēta 2008.gadā, taču sadaļās „Tehniskie parametri un datu bāzu raksturojums", „Projektēšanas un izveidošanas izmaksas", „Uzturēšanas izmaksas" un „Informatīvo pakalpojumu tarifi" informācija vēl joprojām tiek gatavota.

Saskaņā ar iestāžu sniegto informāciju, reģistrējot sistēmu VIS reģistrā, tiek norādīta „Par VIS reģistrēšanu atbildīgā persona". Pārsvarā par VIS reģistrāciju un pārvaldību atbild institūcijas IT darbinieks. Gadījumos, kad iedzīvotājiem/uzņēmējiem ir jautājumi par sistēmas atbalstītajiem pakalpojumiem, viņi vēršas pie atbildīgā IT darbinieka, kurš var sniegt atbildi tikai par tehniskiem jautājumiem nevis pakalpojumiem, sistēmā uzkrātajiem un analizējamiem datiem utt. Tādējādi **VIS reģistrā faktiski nav informācijas par VIS pārvaldnieku informācijas drošības nodrošināšanas un informācijas sistēmas attīstības izpratnē (atbildīgais par informācijas drošību, kvalitāti, VIS attīstību)**.

Valsts informācijas sistēmu likumā ir noteikti šādi punkti:

„Likuma mērķis ir nodrošināt valsts un pašvaldību institūciju sniedzamās informācijas pieejamību un kvalitāti valsts informācijas sistēmās";
„Likums attiecas uz valsts informācijas sistēmām, kuras lietojot tiek nodrošināta informācijas aprite normatīvajos aktos un Latvijai saistošos starptautiskajos līgumos noteikto funkciju izpildei";
„Likums attiecas arī uz informācijas sistēmām, ko pašvaldību institūcijas veido un uztur kā valsts informācijas sistēmas sastāvdaļu";
„Likums neattiecas uz informācijas sistēmām, ko valsts un pašvaldību institūcijas veido un uztur iekšējās lietošanas informācijas apritei".

- Likuma mērķis nosaka tikai informācijas pieejamību un kvalitāti. Mērķis, piemēram, neaptver šādus aspektus– IKT atbalsta nodrošināšana valsts pārvaldes funkciju izpildei, t.sk., funkciju efektivitāte, nepārtrauktība, drošība un integritāte;

- Punkts, ka likums neattiecas uz iekšējās lietošanas informācijas apriti pēc būtības nepamatoti ierobežo VIS kā jēdziena un Likuma darbības sfēru, jo, piemēram, risku izvērtēšanas un audita atbalsta sistēma Valsts ieņēmumu dienestā ir iekšēja sistēma, taču tā ir nozīmīga valsts funkcijas atbalsta sistēma. Tāpat nav pieejama informācija, piemēram, par valsts pārvaldē strādājošajiem, kas tomēr ir būtiska informācija valsts pārvaldes darbības efektivitātes uzlabošanai;

- Pastāv dažāda izpratne, ko vajadzētu uzskatīt par valsts informācijas sistēmu un ko nē. Tāpat līdzīgi pastāv dažādi viedokļi par to, vai uz pašvaldību informāciju sistēmām arī būtu nepieciešams attiecināt līdzīgas prasības kā uz valsts informācijas sistēmām.

- Esošais normatīvais regulējums – Valsts informācijas sistēmu likums un pakārtotie normatīvie akti pamatā ir vērsti uz starpiestāžu/publiskās informācijas aprites nodrošināšanu[1], un šo IS integrēšanu vienotā „Integrētā valsts informācijas sistēmā". Šāds VIS un IKT traktējums ir uzskatāms par pārāk šauru.

Ieteikumi:

- Ir nepieciešams normatīvs regulējums, kas nosaka vienotu kārtību valstī ne tikai saistībā ar VIS izveidi un attīstību, bet arī IKT pārvaldību kopumā.

- Informācijas sistēmas statusu nepieciešams noteikt pēc tās būtības – piemēram, valsts funkciju realizēšana un atbalsts valsts funkciju, pakalpojumu īstenošanā, kā arī nepieciešams precizēt esošos kritērijus (pamatkritērijs - informācijas sistēma atbalsta/tā tiek izmantota valsts pārvaldes vai atbalsta funkciju nodrošināšanai).

- Nepieciešamas izmaiņas Valsts informācijas sistēmu likumā[2] un pakārtotos normatīvos aktos:

    - Likuma tvērumu paplašināt, attiecinot uz visām informācijas sistēmām (t.sk. iekšējās lietošanas un pašvaldību informācijas sistēmām), kas tiek izmantotas valsts pārvaldes funkciju nodrošināšanā;

    - Likumā precizēt ar VIS saistītos jēdzienus:

        – Ar VIS apzīmēt jebkuru IS, kas tiek izmantota valsts pārvaldes funkciju nodrošināšanai;

        – Ieviest jēdzienu Valsts nozīmes IS[3], ar kuru apzīmēt IS, kurai ir būtiska loma svarīgu valsts funkciju nodrošināšanā un atbilst noteiktiem kritērijiem. Piemēram, par Valsts nozīmes IS ir uzskatāma valsts informācijas sistēma, kur izpildās vismaz viens no šādiem nosacījumiem:

[1] Saskaņā ar esošo VIS definīciju, piemēram, VID riska analīzes un audita atbalsta sistēma nebūtu uzskatāma par VIS, kaut gan pēc būtības tai vajadzētu tādai būt, jo ir saistība ar būtisku valsts funkcijas nodrošināšanu.

[2] Kā alternatīvu esošā VIS likuma labošanai var ieteikt jauna likuma izstrādi (piemēram, likums par valsts IKT pārvaldību), kurš pēc tvēruma būtu plašāks. Tas vispirms regulētu IKT funkcijas organizāciju valsts pārvaldē kopumā, noteiktu galvenos uzdevumus un prasības saistībā ar IKT pārvaldību iestādes, resora un valsts līmenī, kā arī (ka daļu no IKT pārvaldības) noteiktu VIS izveides, attīstības un uzturēšanas jautājumus).

- Sistēmai ir izšķiroša nozīme svarīgas valsts pārvaldes funkcijas nodrošināšanā (bez šīs sistēmas šī funkcija nevar tikt veikta – piemēram, nodokļu administrēšana, pensiju uzskaite u.c.);

- Sistēma nodrošina informāciju citu iestāžu funkciju izpildei (piemēram, Uzņēmumu reģistrs, Iedzīvotāju reģistrs, Kadastra reģistrs u.c.);

- Sistēma nodrošina informāciju sabiedrībai (privātpersonām) saistībā ar svarīgu sabiedrības vajadzību apmierināšanu (piemēram, zemesgrāmata, www.latvija.lv u.c.).

- Likumā precizēt VIS reģistra būtību un nosaukumu (pareizāk to būtu saukt par VIS katalogu). Reģistra mērķis ir apkopot un interesentiem sniegt informāciju par valsts pārvaldē izmantojamām IS.

- Likumā noteikt pilnvarojumu Ministru Kabinetam noteikt vienotu IKT pārvaldības un VIS attīstības kārtību (skat. tālākās rekomendācijas). Šajā kārtībā definēt prasību kopumu, kas attiecas uz visām VIS un papildus prasības, kas attiecas uz valsts nozīmes VIS.

- Likuma saistošajos MK noteikumos precīzāk definēt reģistra veidošanas un uzturēšanas kārtību, nodrošinot, ka:

  – Informācijai, kas tajā ir iekļauta ir vērtība un tā tiek izmantota (t.i., iesakām kopā ar resora atbildīgajiem definēt, ko un cik lielā apjomā būtu vērtīgi zināt citiem resoriem par VIS un, pamatojoties, uz šādu vajadzību izpētes rezultātiem, definēt prasības reģistrā iekļaujamai informācijai);

  – Informācija tiek regulāri atjaunota un veiktas nepieciešamie papildinājumi/izmaiņas (t.i., precīzāk normatīvajos aktos būtu jādefinē, kurš un kā atbild par informācijas aktualizēšanu un reģistra uzturēšanu).

2. IKT pārvaldības analīze

2.1 IKT pārvaldības analīze valsts līmenī

Analizējot pašreizējo IKT pārvaldības modeli, var secināt, ka tas pēc būtības ir izteikti decentralizēts – pamatā katra institūcija pārvalda savu IKT atšķirīgi, nepastāv vienota metodiska pieeja VIS izveidei un attīstībai, atskaitot atsevišķus VRAA izveidotas programmatūras komponentes, netiek izmantoti koplietošanas servisi un

[3] Lai izvairītos no pārpratumiem saistībā ar VIS prasību attiecināšanu arī uz pašvaldību IS, iespējams termina „Valsts informācijas sistēma" vietā var lietot terminu „Publiskā informācijas sistēma"

risinājumi. Tā rezultātā ir zema IKT funkcijas efektivitāte[4], lieli dublējošu risinājumu izveides riski, kā arī problēmas ar izveidoto sistēmu savietojamību.

Saskaņā ar VARAM izstrādāto koncepciju „Valsts informācijas un komunikācijas tehnoloģiju pārvaldības organizatoriskais modelis" šobrīd tiek plānots daļēji centralizēt IKT pārvaldību, t.sk. ieviest kārtību, ka resora ietvaros tiek deleģēts pārstāvis, kurš ir atbildīgs par IT jautājumiem visā resorā.

Ieteikumi:

- Valsts līmenī jānosaka:
  - Vienota kārtība IKT pārvaldībai, VIS izveidei un uzturēšanai;
  - Standarti informācijas apmaiņai starp dažādām VIS, standarti maksimāli jābalsta uz publiski pieejamu informāciju, pašiem standartiem jābūt publiski pieejamiem (jāturpina esošā VRAA prakse). Modernizējot VIS vai izstrādājot jaunu VIS, jāparedz informācijas apmaiņa saskaņā ar izstrādātajiem standartiem;
  - Jāizstrādā ar pakalpojumu sniegšanu saistīti VISS koplietošanas servisi un resursi – autentifikācijas, maksājumu u.c. servisi. Šo vienumu izmantošanai jābūt obligātai jebkurā VIS (nepieciešami atbilstošs normatīvs regulējums);
  - Jāizstrādā VIS izstrādes, ieviešanas, ekspluatācijas nodrošināšanas un uzturēšanas rokasgrāmatas (izmantojamie standarti, VIS dzīves cikls, labākās prakses piemēri u.c.);
  - Jāizstrādā normatīvie akti, kas noteiktu, kā valsts institūcijas nodrošina informācijas sniegšanu/saņemšanu/apmaiņu ar citu valsts institūcijas VIS. Šādiem noteikumiem būtu jāaizstāj starpresoru vienošanās nepieciešamība.
- Valsts līmenī nepieciešams noteikt atbildīgo par VIS attīstību. Atbildīgajam jābūt konkrētai amatpersonai, nevis institūcijai. VIS pārvaldība būtu šīs amatpersonas galvenais (vienīgais) uzdevums. attiecībā uz VIS pārvaldību amatpersonas pienākumos ietilptu:
  - VIS arhitektūras, to atbalstošās IKT infrastruktūras arhitektūras un VIS drošības pārvaldība (plānošana, prioritizēšana, izpildes kontrole);
  - Normatīvo aktu virzības nodrošināšana, metodisko vadlīniju izstrāde;
  - VIS informācijas atkalizmantošanas popularizēšana, standartu ievērošanas kontrole;
  - Atbildīgais par VIS attīstību var veidot VIS attīstības padomi, kuras sastāvā būtu nozaru atbildīgie par VIS attīstību. Pēc vajadzības dažādu jautājumu izskatīšanai varētu piesaistīt

[4] Diemžēl valsts līmenī nav pieejami IKT funkcijas salīdzinošie rādītāji, kas ļautu objektīvi novērtēt esošā IKT pārvaldības modeļa izmaksas un efektivitāti.

sabiedriskās organizācijas (LIKTA, ISACA Latvija, LTRK u.c.), tomēr lēmumu pieņemšana par VIS attīstības prioritātēm u.c. būtu jānodrošina valsts amatpersonām.

2.2 IKT pārvaldības analīze resoru/pašvaldību līmenī

Analizējot jau detalizētāk resoru/pašvaldību līmeni, tika secināts, ka pastāv vairākas problēmas, lai īstenotu efektīvu IKT pārvaldību gan resora/pašvaldības līmenī, gan starpresoriem:

- **Pašvaldību IS ir ārpus VIS regulējuma tvēruma**. Tas pēc būtības nav pareizi, jo pašvaldības ir neatņemama valsts pārvaldes sastāvdaļa (atvasināta publiskā persona), kuras pilda tām noteiktā kārtībā deleģētas publiskas funkcijas. Tādejādi uz pašvaldību IKT nodrošinājumu ir jāattiecas tām pašām prasībām, kā uz tiešo valsts pārvaldi;

- **Nepietiekamas zināšanas un sapratne par IKT pārvaldību resora atbildīgajiem.** Gan interviju, gan fokusgrupas laikā secinājām, ka šobrīd ne visi deleģētie resora pārstāvji ir informēti par padotības iestādēs un valsts kapitālsabiedrībās veiktajām aktivitātēm, problēmām un nākotnes plāniem. Fokusgrupas diskusijas laikā tika minēts piemērs, ka Satiksmes ministrijai kā iestādei nav valsts informācijas sistēmu, taču šādas sistēmas ir CSDD, Valsts SIA „Autotransporta direkcija" un VAS „Latvijas Jūras administrācija", tomēr Satiksmes ministrija kā resors nepārzina to attīstību un vajadzības. Turklāt, prakse liecina, ka IT darbinieka iecelšana par VIS atbildīgo personu ne vienmēr ir veiksmīga, jo attiecīgais darbinieks nav informēts un atbildīgs par institūcijas pakalpojumiem vai VIS apstrādāto informāciju;

- **Atšķirīgs kompetenču un zināšanu līmenis dažādos resoros**. Pētījuma laikā tika konstatēts, ka iestāžu starpā un arī resoru starpā ir dažāds kompetenču un zināšanu līmenis par efektīvu IKT pārvaldību. Attiecīgi var konstatēt, ka atsevišķos resoros iztrūkst kompetences centra, kuru nepieciešamības gadījumā var izmantot visas pakļautības iestādes, tādējādi centralizējot VIS pārvaldību resora līmenī;

- **Komplicēts starpresoru vienošanās slēgšanas process**. Starpresoru vienošanās slēgšana praksē ir ilgstošs process, jo iestādes ne vienmēr spēj pamatot vajadzības, savukārt informācijas turētāji ne vienmēr vēlas sniegt pieeju datiem vai meklēt optimālāko risinājumu, primāri piedāvājot informācijas sniegšanu kā maksas pakalpojumu. Šo problēmu aktualizē arī sadarbības un komunikācijas trūkums starp iestādēm un resoriem, kā arī vāja komunikācija starp ministrijas IT un tās pakļautības iestādēm;

- **Nepietiekami attīstīta koplietošanas risinājumu izmantošana**. No pašvērtējumu ziņojumos sniegtajām atbildēm par to, kā pārstāvji vērtē šobrīd pastāvošos koplietošanas risinājumus, var secināt, ka iestāžu/resoru pārstāvji nav informēti par pastāvošajiem koplietošanas risinājumiem vai arī viņiem nav viedokļa. Par „labiem" koplietošanas risinājumiem pārstāvji ir minējuši šādas iniciatīvas:

  - Ministrijas tehnikas un virtuālo serveru izmitināšana ZVA datu centrā, IT pakalpojumu administrēšana;

- E-pakalpojumu ieviešana un to publicēšana www.latvija.lv;
- VIS „Ar noteiktām slimībām slimojošu pacientu reģistrs" ir koplietošanas platforma, tiek izmantota kopīga infrastruktūra;
- Centralizēta grāmatvedības un mājas lapu informācijas sistēmas;
- Vienota IP telefonija un datu pārraides tīkla pakalpojums pakļautības iestādēm, kā arī vienots e-pasts un lietotāju autentifikācijas mehānisms;
- Vienots autentifikācijas mehānisms visām VIS iesaistītajām padotības iestādēm, kā arī vienotas tehniskās infrastruktūras izmantošana.

Iestādes/resori kā lietderīgus vērtē tādu IS drošības koplietošanas risinājumus kā autentifikācija, pēc tam autorizācija un rezerves kopiju veidošana, un auditācijas pierakstu veidošana. Kā galvenos šķēršļus koplietošanas resursu izmantošanā var minēt:

- Nepietiekami precīza atbildību un pienākumu definēšana iestāžu/resoru starpā - t.sk., kā veidot, kā uzturēt, kā attīstīt koplietošanas risinājumus, par kādiem līdzekļiem, kādu iestāžu atbildīgos iesaistīt utt. Neatrunāti sadarbības principi - t.sk., savstarpējie norēķini par resursu izmantošanu, informācijas aizsardzība sistēmā, kopīgas administrēšanas principi;
- Iestāžu nevēlēšanās sadarboties un savas „republikas" veidošana.

Ieteikumi:

- Lai nodrošinātu VIS ekspluatācijai, uzturēšanai un attīstībai, kā arī informācijas drošības nodrošināšanai nepieciešamās kompetences, resora un pašvaldības līmenī jānodrošina atbilstošas kvalifikācijas speciālistu piesaiste IKT pārvaldībai. Šo speciālistu pienākums būtu nozares institūcijām, pašvaldības uzņēmumiem nodrošināt likumdošanā noteikto VIS prasību realizāciju, kā arī plānot un uzraudzīt VIS attīstību:
  - Nozares VIS attīstības, IKT infrastruktūras plānošana, prioritizēšana, attīstības kontrole;
  - Starpiestāžu informācijas apmaiņas standartu pielāgošana resora vajadzībām, informācijas apmaiņas realizācijas plānošana, kontrole;
  - VIS informācijas drošības pārvaldnieka funkciju realizācija resora institūcijām, kuras pašas nevar atļauties šādu funkciju atbilstoši realizēt;
  - IKT infrastruktūras koplietošanas risinājumu plānošana, realizācija (datu centri, integrators u.c.).

Viena no iespējām, kā izmantot jau esošas kompetences, ir maksimāli kā 'kompetenču centrus' izmantot tās institūcijas, kurām VIS darbības nodrošināšana faktiski ir pamatdarbība un to turējumā esošās VIS apstrādā apjomīgu informāciju. Piemēram, VID, UR, IeR, VSAA, VOAVA, Valsts kase.

- Precizējamais IKT pārvaldības un VIS normatīvajā regulējums ir jāattiecina arī uz pašvaldības IKT atbalsta nodrošinājumu un pašvaldību IS. Jāizskata iespēja precizēt terminoloģiju, ieviešot jēdzienu „publiskā informācijas sistēma" (jēdziena „valsts informācijas sistēma" vietā), tādejādi uzsverot, ka vienotā IKT pārvaldības kārtība attiecas uz visām publiskām personām.

- Jāveicina koplietošanas servisu un risinājumu veidošana resoru līmenī. Paralēli centralizēti nodrošināmiem servisiem un risinājumiem ir jāveicina šādu servisu un risinājumu veidošana resora ietvaros. Tādejādi atsevišķa resora iestāde ar attīstītu IKT infrastruktūru un kompetenci var kļūt par resora IKT kompetenču centru un resora koplietošanas servisu nodrošinātāju. Rekomendētie koplietošanas servisi/pakalpojumi būtu:

  - datortehnikas izmitināšana, administrēšana, rezerves kopiju veidošana, auditācijas pierakstu veidošana;

  - IP telefonija;

  - vienots e-pasts.

- Esošā kārtība, kad informācijas apmaiņai starp dažādām VIS tiek izmantota starpresoru vienošanās, aizstājama ar atbilstošu normatīvo regulējumu.

2.3 IKT pārvaldības analīze institūcijas līmenī

Analizējot IKT pārvaldības problēmas iestādes līmenī, tika secināts:

- **Kapacitātes trūkums kādas IKT funkcijas izpildei.** Piemēram, iestāde nevar pieņemt darbā kompetentu Oracle speciālistu, jo potenciāli viņa darba alga varētu pārsniegt iestādes vadības atalgojumu. Normatīvie akti nepieļauj šādu darba algas veidošanas politiku. Tās iestādes, kuru infrastruktūra nav liela, varētu īpaši izsvērt iespēju nodot darbu ārpakalpojumā, vai atdot „ārpakalpojumā" ministrijā – tas nozīmē, centralizēt resora IKT organizācijā (institūcijā), kura nodrošina pakalpojumu sniegšanu citām resora iestādēm;

- **Trūkumi IT drošības nodrošināšanā.** Analizējot situāciju, var secināt, ka ir šādi pamata iemesli, kas identificē, ka pastāv trūkumi IT drošības pārvaldībā:

  - nepietiekamas kvalitātes IS drošības dokumentācija, vai tādas nav vispār;

- nav pietiekamas kapacitātes uz zināšanas iestādes IT daļai (t.i., šāds amats parasti netiek veidots kā atsevišķs štats, bet tiek uzdots kā papildus uzdevums IT vadītājam, kas jāpilda apvienošanas kārtībā. Parasti šādam amatam jeb uzdevumam ir tikai formāls raksturs, un labākajā gadījumā tiek sagatavoti tikai nepieciešamie dokumenti, bet pārējie pienākumi netiek veikti);

- neatbilstošas telpas, tehniskais nodrošinājums un plānojums, lai nodrošinātu labās prakses standartiem atbilstošu IKT drošības pārvaldību.

- **Iestādei neizdevīgi sadarbības nosacījumi ar piegādātājiem.** Saskaņā ar iestāžu/resoru pārstāvju teikto, vairākām iestādēm ir bijušas problēmas ar IS izstrādātāju, vai arī viņi ir informēti par šādām problēmām. Parasti iemesls ir nekorekts līgums, kurā nav noteikta autortiesību pārņemšana, sistēmas atjaunināšana pēcgarantijas periodā un pasūtītājam netiek nodoti pirmkodi. Piemēram, 2009.gadā ZVA Veselības ministrijas padotības iestāžu reorganizācijas rezultātā pārņēma VIS (Medicīnisko ierīču reģistrs) no Veselības statistikas un medicīnas tehnoloģiju valsts aģentūras (VSMTVA), kura pašreiz vairs neeksistē. Sākotnējais IS izstrādes pasūtītājs VSMTVA IS izstrādes līgumā nebija paredzējis koda pāriešanu pasūtītāja rokās. Nepilnīgi noformēta līguma rezultātā, turpinot uzturēt šo sistēmu, ZVA ir atkarīgi no viena sistēmas uzturētāja. Kā problēmu iestādes min arī izstrādātāja autortiesības uz produktu. Lai IS izstrādātājs varētu risināt problēmas, kas saistītas ar sistēmas veiktspēju, tad atsevišķos gadījumos tiek prasīts no sistēmas īpašnieka sistēmas tehnisko vidi nodot uzturēšanai IS izstrādātājam. Šādā gadījumā atkarība no piegādātāja tikai pieaug.

Interviju un fokusgrupas laikā tika secināts, ka šobrīd, pamatojoties uz **VIS pārvaldības galēji decentralizēto modeli, iestāžu un resoru pārstāvji nesaskata iespēju atteikties no kādas VIS vai nodot privātajam sektoram**. Atsevišķas iestādes, piemēram, Valsts izglītības un satura centrs, Slimību profilakses un kontroles centrs, saredz iespēju apvienot vairāku VIS funkcijas vienā, un tādā veidā varētu atteikties no kādas iestādes VIS.

Savukārt, Veselības inspekcija no 2013.gada 11.jūlija likvidēs Kosmētikas līdzekļu sastāvdaļu datu bāzi, sakarā ar to, ka šī funkcija pāriet Eiropas Komisijas kompetencē.

Ieteikumi:

- Katrā institūcijā ir jābūt atbildīgajam vadības pārstāvim par IKT jautājumiem. Tā var būt atsevišķa amata vieta vai arī var tikt apvienota. Tāpat katrā institūcijā, kas ir VIS turētāja, jābūt IKT vadītājam, kura pienākumos ietilpst IS/IKT attīstības plānošana, koordinēšana, sasaistes nodrošināšana ar darbības mērķiem. Svarīgi, lai IKT vadītāja statuss organizācijā un prasmes ļautu risināt IKT stratēģiskus attīstības jautājumus.

  Iepriekš minētā VIS pārvaldības kārtība ir jāattiecina arī uz privātpersonām, kuras nodrošina valsts pārvaldes funkcijas. Šobrīd ir situācija, ka kapitālsabiedrības, kuras nodrošina arī publisku funkciju veikšanu, ir pilnīgi autonomas saistībā ar IKT jautājumu risināšanu. Tas attiecas, piemēram uz CSDD, kas pamatā nodrošina valsts pārvaldes funkciju izpildi, tomēr formāli Satiksmes ministrijai nav

kompetences, lai vadītu un koordinētu šādu kapitālsabiedrību VIS attīstību. Tāpēc precizējamos normatīvajos aktos saistībā ar vienotās VIS attīstības un IKT pārvaldības kārtības ieviešanu ir jāparedz, ka tā attiecas arī privātpersonām (kapitālsabiedrībām, sabiedriskām organizācijām), kas uz deleģējuma pamata nodrošina valsts pārvaldes funkciju izpildi;

- Maksimāli centralizēt resora līmenī funkcijas, kuru nodrošināšanai iestāžu līmenī ir nepietiekama kapacitāte un zināšanas (piemēram, vienots drošības speciālistu un infrastruktūras resurss, kas veic visas nepieciešamās funkcijas visām nozares iestādēm);

- Ir jāizstrādā tipveida IS izveides metodikās vadlīnijas IS izveides projektu īstenošanai (t.sk. dažādu projekta dokumentu šablonu sagatavošanu), kā arī tipveida IS izstrādes līgumu sagatavošana nosakot obligāto nosacījumu minimumu, kas obligāti iekļaujami līgumos (t.sk. autortiesību, garantijas, piegādātāja atbildības u.c. klauzulas.

3. VIS attīstība

Šobrīd plaši ir izplatīta prakse, ka IS izveides projekti tiek plānoti un realizēti atrauti no iestāžu darbības pilnveidošanas iniciatīvām/projektiem. Ietekmēto biznesa funkciju atbildīgie bieži neveic IS turētāja (pasūtītāja) lomu VIS attīstības projektos. Lielā mērā šāda prakse izriet no ES attiecīgo programmu īstenošanas nosacījumiem. Piemēram, ERAF programmas „Infrastruktūra un pakalpojumi" 3.2.2.1.1.apakšaktivitātes „Informācijas sistēmu un elektronisko pakalpojumu attīstība" nosacījumi kā attiecināmas izmaksas neparedz izdevumus, kas saistīti ar organizatorisko izmaiņu īstenošanu, kā arī citām, ne IKT, aktivitātēm.

Šobrīd neeksistē regulējums, kas noteiktu vienotu VIS attīstības projektu īstenošanas kārtību (eksistē MK noteikumi, kas regulē VIS projektu uzraudzības, VIS savietotāju izveides un uzturēšanas kārtību, VIS aizsardzības un drošības prasības, taču šis šo noteikumu tvērums un saturs ir nepietiekams).

IS attīstības projekti pēc definīcijas iekļauj sevī nozīmīgus riskus un, kā rāda gan pasaules, gan Latvijas prakse, bieži ir nesekmīgi.

Saskaņā ar fokusgrupā un pašvērtējuma ziņojumos minēto, lēmumu pieņemšanu par VIS modernizāciju vai jaunu VIS izveidi ietekmē arī šādi faktori:

- Vāja atgriezeniskā saite no sistēmu lietotājiem, kas ne vienmēr ļauj apzināt būtiskākās sistēmas ekspluatācijas problēmas;

- Vienotu standartu un kritēriju trūkums, lai nodrošinātu starp iestāžu VIS savietojamību un mērogojamību;

- Garš lēmumu saskaņošanas process, nepieciešama daudzpusēja saskaņošana;

- Vienota viedokļa trūkums par jaunu IS izveidi, kā arī vāja komunikācija un sadarbība starp iestādēm vajadzību definēšanā, attiecīgu koncepciju un sistēmas izstrādes procesā;
- Darbinieku neizpratne par nepieciešamību modernizēt un attīstīt vai nomainīt esošās IS;
- Nenoteikta atbildība par esošo VIS ieviešanas/izmantošanas rezultātiem.

Fokusgrupas diskusijas laikā tika identificētas arī problēmas saistībā ar nepieciešamo finansējumu iestāžu sadarbības gadījumos. Realizējot IS projektus, kuros ir paredzēta citu iestāžu datu izmantošana, no citām iestādēm ir nepieciešami specifiski pakalpojumi, piemēram, testa datu nodrošināšana. Šādam pakalpojumam iestādei nav paredzēti atsevišķi resursi (testa datu sagatavošanai ir nepieciešami gan cilvēkresursi, gan finanšu resursi). Īpaši šī problēma ir aktuāla tiem IS turētājiem, kuri nodrošina nevis iekšēju funkciju, bet pakalpojumu citām iestādēm, piemēram, Uzņēmumu reģistram, Pilsonības un migrācijas lietu pārvaldei, Valsts zemes dienestam u.c.

Iestāžu / resoru pārstāvjiem tika lūgts sniegt informāciju par esošo VIS modernizācijas vai VIS izveides no jauna nepieciešamību nākamajam plānošanas periodam, lai VARAM varētu rēķināties ar nepieciešamo vajadzību apmēru nākamajā plānošanas periodā. No kopumā 21 saņemtā pašvērtējuma, 11 iestādes bija norādīto tabulu aizpildījušas. Saskaņā ar iesniegto informāciju var secināt, ka iestādes un resori šobrīd nepārzina vai nav informēti par VIS modernizācijas un izveides nepieciešamībām nākotnē (skatīt 2.pielikumu), ko var uzskatīt par būtisku šķērsli nākamajā plānošanas periodā līdzekļu efektīvai izlietošanai (tas ir, izvērtējot sistēmas, kuras valstij ir tiešām nepieciešamas u.c.).

Veicot papildus telefona intervijas ar to iestāžu/resoru pārstāvjiem, kuri bija norādījuši sistēmu modernizācijas vai izveides nepieciešamību, tika identificēti vairāki šķēršļi:

- par VIS atbildīgie modernizācijas iespējas redz tikai iestādes iekšienē, un tās ir relatīvi nelielas. Tiem nav informācijas par stratēģisku redzējumu attiecībā uz nepieciešamo sistēmu attīstību. Savukārt, resoru IT pārstāvji ne vienmēr ir informēti par pakļautības iestāžu rīcībā esošajām VIS un to vajadzībām;
- Šobrīd nav zināms, kāds finanšu apjoms tiks piešķirts nākamajā plānošanas periodā. Kad būs zināms pieejamais finansējums, tad būtu iespējams plānot modernizāciju;
- Daži pārstāvji nevēlējās šādu informāciju šobrīd atklāt, jo tā potenciāli var mainīties. Kad VIS modernizāciju plāni tiks apstiprināti, tad arī būs iespējams informāciju publiskot.

Ieteikumi:

- **VIS attīstības projekti ir jāorganizē nevis kā autonomi IKT projekti, bet gan kā integrēti iestādes darbības pilnveidošanas projekti (iestādes līmenī). Ja VIS attīstība nepieciešama, lai realizētu jaunu pakalpojumu, kur nepieciešama informācijas apmaiņa starp dažādām VIS, tad projekts atbilstoši jāorganizē resora līmenī vai pārresoru līmenī, projektā paredzot atbilstošas VIS attīstības komponentes.**

Nākamajā ES fondu plānošanas periodā mēs piedāvājam ne tikai kā attiecināmās izmaksas pieļaut aktivitātes, kas saistītas ar organizatorisko izmaiņu plānošanu un ieviešanu, bet gan arī tās iekļaut projektos kā obligātu sastāvdaļu.

Praksē tas nozīmētu sekojošo:

- Atbildīgam par projektu (projekta turētājam) jābūt attiecīgai VIS funkcionalitātes struktūrvienībai (nevis IT vai administratīvai daļai);
- Projekta mērķi un saistītie rādītāji ir jādefinē institūcijas/valsts funkciju nevis IT kategorijās;
- Projektā ir jāparedz aktivitātes, kuras saistītas ar ietekmēto procesu izmaiņu plānošanu/ieviešanu, normatīvo aktu izmaiņu sagatavošanu, organizatorisko izmaiņu un personāla apmācību veikšanu.

- **Jāprecizē un jāreglamentē VIS attīstības projektu īstenošanas kārtība, nodrošinot projektu īstenošanu atbilstoši vienotai kārtībai un labākai praksei**

Viena no IS projektu risku mazināšanas metodēm ir aprobētu IS izveides metodoloģiju un labākās prakses izmantošana.

Tādējādi kā vienu no svarīgiem pasākumiem VIS attīstības projektu efektivitātes un lietderīguma nodrošināšanai mēs piedāvājam vienotas VIS attīstības kārtības un vadlīniju noteikšanu, kas būtu obligāta visiem VIS attīstības projektiem.

Šajā regulējumā cita starpā būtu jāparedz:

- Tipveida IS izveides dzīves cikls/posmi, saistītie dokumenti, to saturs un izmantošanas nosacījumi;
- Projektu iniciēšanas, definēšanas uzsākšanas saskaņošanas/akceptēšanas kārtība;
- Veidojamo IS arhitektūras un tehnisko risinājumu saskaņošanas kārtība (lai nodrošinātu veidojamo sistēmu savietojamību un atbilstību vienotai arhitektūrai);
- VIS attīstības projektu rādītāju definēšanas un mērīšanas kārtība;
- Projektu īstenošanas uzraudzības kārtība;
- Ieteicamā projekta organizatoriskā struktūra.

Pirms informācijas sistēmas attīstības projekta uzsākšanas notiek tā definēšana un akceptēšana. Būtiski, lai valstij svarīgas informācijas sistēmas tiktu izvērtēta centralizēti - gan resora ietvaros, gan arī valsts līmenī. Lai pieņemtu lēmumu par kādas informācijas sistēmas modernizācijas nepieciešamību, vispirms ir jāizvērtē:

- Vai informācijas sistēma pietiekami atbalsta funkciju realizāciju;

- Jāveic ieguvumu – izdevumu analīze.

Vērtējot ES projektu pieteikumu, kas ietver informācijas sistēmu vai modernizāciju, būtu nepieciešams vērtēt arī sistēmu nozīmi un to modernizācijas pienesumu. Lai pieņemtu pamatotu lēmumu par finanšu līdzekļu piešķiršanu vienai vai otrai sistēmai, ir nepieciešams vērtēt informācijas sistēmu izveides vai modernizācijas projektus pēc būtības, ne tikai to atbilstību ES projektu pieteikumu kritērijiem.

- **VIS attīstības projektu īstenošanas kārtībā kā obligāta prasība jāparedz projekta izmaksu-ieguvumu analīze pirms finansējuma piešķiršanas/projektu uzsākšanas**

    - Kā pamatojumam investīcijām VIS attīstībā ir jābūt izmaksu - ieguvumu analīzei, kura veicama atbilstoši vienotai metodikai;

    - Kā VIS investīciju pamatojums var kalpot gan ieguvumi saistībā ar iestādes efektivitātes palielināšanos (finanšu ieguvumi), gan arī netiešie ekonomiskie un sociālie ieguvumi, kas rastos saistībā ar attiecīgu politikas rādītāju (outcomes) uzlabošanos;

    - Morālās un tehnoloģiskās novecošanas aspekti ir ņemami vērā tos pārvēršot attiecīgos ieguvumos/zaudējumos, kas ar tiem saistīti.

- VIS attīstību plānojot resora un valsts līmenī (skat. rekomendācijas atbilstošajās sadaļās), tiktu atvieglota VIS attīstība ārpus institūcijas atbildības jomas, ja tas būtu nepieciešams publisko pakalpojumu sniegšanai. Tādējādi tiktu mazināts risks, ka institūciju pārstāvji neredz VIS attīstības iespējas ārpus savas institūcijas (‘lielās bildes’ trūkums).

4. VIS darbības rezultātu un to rādītāju novērtēšanas sistēma

Šobrīd **nepastāv VIS darbības mērķu, rezultatīvo rādītāju izstrādes, kontroles un novērtēšanas sistēma, kā arī VIS turētājiem nav priekšstata, kādai tai vajadzētu būt**. Par to liecina tādas pašvērtējumos sniegtās atbildes kā - tāda sistēma nav izstrādāta, nekas par šo sistēmu nav dzirdēts, iestādei nav komentāru vai viedokļa, vai arī tā tiek vērtēta kā nepārskatāma, nesaprotama un slikta. Atsevišķas iestādes uzskata, ka šāda sistēma ir katra VIS īpašnieka kompetence un var būt atšķirīga katrā iestādē, vai arī informāciju par mērķiem un rezultātiem ir sarežģīti apkopot, jo reorganizāciju rezultātā ir pārmantotas problēmas ar dokumentācijas saglabāšanu par pieņemtajiem lēmumiem un izveidotajiem risinājumiem.

Saskaņā ar pašvērtējumos sniegtajiem datiem, lielākā daļa pārstāvju saka, ka katrai valsts informācijas sistēmai pirms tās izstrādes tiek definēts sistēmas mērķis un rezultāts, taču netiek noteikti rezultatīvie rādītāji. Piemēram, LZIKIS mērķis nodrošināt institūcijas pamatfunkcijas, ko reglamentē normatīvie akti, savukārt,

NAPRO mērķis ir apmainīties ar informāciju par naftas rezervju apjomiem un to izmaiņām ar iesaistītajām institūcijām. Daļa iestāžu uzskata, ka rezultatīvie rādītāji sistēmām tiek noteikti, taču nevarēja nosaukt nevienu rezultatīvo rādītāju par pēdējiem 3 gadiem un nākamajiem 3 gadiem. Veselības inspekcijas norādīja, ka daži rādītāji tiek iekļauti Veselības inspekcijas rezultatīvo rādītāju apkopojumā, kuru Veselības Inspekcijas veido reizi gadā. Piemēram, šajā dokumentā norādītie Inspekcijas Informācijas analīzes un reģistrācijas nodaļas darbu raksturojošie rādītāji ir attiecināmi tieši uz VIS Ārstniecības iestāžu reģistrs un Ārstniecības personu un ārstniecības atbalsta personu reģistrs (skatīt 2.attēlu „Veselības inspekcijas rezultatīvie rādītāji"), tomēr šādi rādītāji neparāda informāciju par sistēmu kvalitāti, piemēram, reakcijas ātrumu, lietotāju apmierinātību, ietaupīto resursu daudzumu utt.:

Attēls 1. Veselības inspekcijas rezultatīvie rādītāji (piemērs).

Darbības virziens / Uzdevumi	*Sasniedzamais / uzskaitāmais darbības rezultāts*	*Rezultatīvais rādītājs / Uzskaitāmais rādītājs*	*Izpilde 2009*	*Izpilde 2010*	*Izpilde 2011*	*Izpilde 2012 9mēn.*
Ārstniecības iestāžu, ārstniecības personu un ārstniecības atbalsta personu reģistra uzturēšana	Reģistrēt ārstniecības personas un ārstniecības atbalsta personas un uzturēt aktuālu informāciju	Ārstniecības personu skaits	41605	42894	44444	45895
		Ārstniecības atbalsta personu skaits	1334	1258	1172	1115
	Reģistrēt ārstniecības iestādes un uzturēt aktuālu informāciju	Kopējais reģistrēto iestāžu skaits	4707	4865	4807	4796
		Reģistrēto iestāžu skaits	372	250	190	121
		Svītroto iestāžu skaits	158	92	248	133

Šobrīd **nav iespējams novērtēt VIS mērķu, rezultātu un rezultatīvo rādītāju kontroles un novērtēšanas sistēmu, jo VIS mērķis un rezultāts tiek definēts pirms sistēmas izstrādes, bet sistēmas uzturēšanas procesā netiek kontrolēts**.

Atsevišķos gadījumos vienlaicīgi ar VIS mērķu izmaiņu, netiek atbilstoši izmainīts normatīvais regulējums.

Tām informācijas sistēmām, kuras tiek veidotas, izmantojot ES finansējumu, projektu pieteikumos un līgumos tiek noteikti rādītāji, taču bieži vien tie ir formāli un nav pēc būtības saistīti ar valsts pārvaldes funkcijas darbības un politikas rezultātu rādītājiem. Piemēram, e-pakalpojumu skaits pēc būtības neraksturo, cik lielā mērā uzlabosies valsts pārvaldes funkcijas izpilde, un kādu pozitīvu efektu tā atstās uz sabiedrību.

Informācijas sistēmas, kuras tiek veidotas, izmantojot ES finansējumu projektu pieteikumos un līgumos tiek noteikti rādītāji. Taču bieži tie ir formāli un nav pēc būtības saistīti ar valsts pārvaldes funkcijas darbības un politikas rezultātu rādītājiem (piemēram, e-pakalpojumu skaits pēc būtības neraksturo, cik lielā mērā uzlabosies valsts pārvaldes funkcijas izpilde, un kādu pozitīvu efektu tā atstās uz sabiedrību).

Ieteikumi:

- **VIS attīstības projektu un IKT atbalsta rezultatīvie rādītāji iestādes līmenī**

Gan veidojamām IS, gan arī IKT atbalsta funkcijai kopumā katrā iestādē ir jānodefinē gan politikas rezultātu (outcome), gan darbības (output) rādītāji, kas ļautu mērīt IKT investīciju un izdevumu atdevi, un ekonomiskumu (būtiski, lai IS/IKT rādītāji būtu saistīti ar darbības un politikas mērķiem).

VIS un IKT atbalsta rādītāju definēšana un apkopošana ir jāveic iestādes kopējās rezultatīvo rādītāju sistēmas ietvaros, VIS un IKT atbalsta rezultātu un darbības rādītājiem jābūt izrietošiem no kopējiem rezultatīvajiem rādītājiem. Tomēr primāri VIS un IKT atbalsta rādītājiem jābūt orientētiem uz lietderību un efektivitāti.

Lai novērtētu VIS lietderīgumu un efektivitāti, regulāri jānovērtē un jāpublicē šādi VIS rādītāji:

- VIS atbilstība mērķim, kas definēts pirms sistēmas izstrādes - kvalitatīvs izvērtējums pēc būtības;
- VIS atbilstība likumdošanai (piemēram, Fizisko personu datu aizsardzības likumam) – tas var būt kvalitatīvs izvērtējums;
- VIS uzturēšanas izmaksas, to salīdzinājums ar ieviešanas izmaksām;
- Iedzīvotāju/uzņēmēju aptaujas rezultāti par apmierinātību ar VIS atbalstītajiem pakalpojumiem, informācijas pieejamību, e-pakalpojumiem u.c.;
- VIS ekspluatācijas rādītāji (incidentu skaits, reakcijas laiks, incidentu novēršanas laiks u.c.).

VIS rezultatīvos rādītājus ieteicams apkopot un kontrolēt reizi ceturksnī, publiskojot tos reizi gadā. VIS rezultatīvie rādītāji tiek nokomunicēti arī ar IT atbildīgo resorā. IKT atbalsta efektivitātes novērtēšanai rekomendējam izmantot Apvienotā Karalistē izmantotos IKT efektivitātes rādītājus (skat. 6.pielikumu).

VIS lietderības regulāru novērtējumu un novērtējuma rezultātu publicēšanu kā būtisku līdzekli publiskās pārvaldes efektivitātes novērtējumam un nepārtrauktai uzlabošanai rekomendē gan *United Nations E-Government Survey 2012*, gan Anglijas prakse (*The United Kingdom Report on the Re-use of Public Sector Information, 2010*).

- **VIS kvalitatīvie rādītāji resora, pašvaldības līmenī un valsts līmenī**

Lai iegūtu pilnvērtīgu informāciju IKT pārvaldību un VIS resora līmenī, pašvaldības un valsts līmenī ir jāveic attiecīgu rādītāju definēšana un informācijas apkopošana no atsevišķām iestādēm.

Šie rādītāji dalītos grupās:

- IKT funkcijas izmaksas, kas aprēķinātas pēc vienotas metodikas un kurās ir iekļautas visas izmaksas (iekšpakalpojumu un ārpakalpojumu, datoru/programmatūras iegādes, amortizācijas un īres utml.)
- IKT funkcijas darbības rezultātu (iznākumu) rādītāji – datoru skaits, lietotāju skaits, uzturamo VIS, citu sistēmu skaits, incidentu skaits utml.

- IKT funkcijas politikas rezultātu rādītāji – lietotāju apmierinātības līmenis, atbalstītie pakalpojumi, informācijas atkalizmantošana u.c.

Šāda rādītāju apkopošana ir pamats dažādu salīdzinošo rādītāju (benchmarks) definēšanai, kurus var tālāk izmantot IKT attīstības plānošanai un budžetēšanai.

Ar IKT saistīto rādītāju uzturēšanai būtu lietderīgi valsts līmenī izveidot vienotu risinājumu, kuru varētu izmantot arī resori un pašvaldības. Eksistē specializēta sistēmu klases, kas orientēta uz rādītāju apkopošanu, uzturēšanu un vizualizāciju (t.s. scorecard tipa sistēma), taču iespējams, ka to var veidot arī kā moduli vienotajai finanšu vadības sistēmai, kuru ir paredzēt izveidot valstī.

5. Mazas, profesionālas, uz iedzīvotājiem orientētas valsts pārvaldes VIS raksturojums

Saskaņā ar resoru un iestāžu sniegto informāciju, optimāla VIS un sadarbība starp VIS, kas atbilstu mazai, profesionālai un uz iedzīvotājiem orientētai valsts pārvaldei ir šāda:

- VIS ir elastīga, tai var veikt izmaiņas atbilstoši izmaiņām VIS mērķos un prasībās, tā darbojas saskaņā ar skaidru/precīzu tiesisko pamatojumu;
- Informācija ir viegli pieejama internetā iedzīvotājiem/uzņēmējiem, ievērojot Fizisko personu datu aizsardzības likumu;
- Nodrošināta nepārtraukta lietotāju piekļuve informācijai un tiek nodrošināti efektīvi līdzekļi informācijas apstrādei;
- VIS atbilst publiskās pārvaldes lietotāju vajadzībām un tā ir „draudzīga";
- Nodrošināta pietiekama IS drošība un datu kvalitātes kontrole;
- Vienkārša VIS arhitektūra ar definētiem uzbūves principiem, kas uztur tikai šajā VIS radīto informāciju. VIS sniegtie pakalpojumi ir pieejami www.latvija.lv;
- Iedzīvotāji/uzņēmēji ir informēti par VIS sarakstu, mērķiem un par uzturēšanu atbildīgajām personām.

Saskaņā ar fokusgrupās teikto, būtiskākie VIS raksturlielumi ir informācijas pieejamība (gan publiskās pārvaldes lietotājiem, gan iedzīvotājiem un uzņēmējiem), integritāte un drošība. Tomēr līdzekļu radīšana iedzīvotājiem/uzņēmējiem informācijas apstrādei būtu privātajam sektoram deleģējama funkcija, VIS nodrošinot informācijas publicēšanu atkalizmantošanai (jaunu informācijas produktu radīšanai).

Pēc mūsu vērtējuma, lai VIS kopējā arhitektūra valsts līmenī atbilstu mazai, profesionālai un uz iedzīvotājiem orientētai valsts pārvaldei, kas strādā visas sabiedrība labā, **VIS (un IKT kopumā) izveide un uzturēšana ir jābalsta uz šādiem principiem:**

- **VIS un IKT atbalsta sasaiste ar valsts pārvaldes funkciju politikas un darbības sasniedzamajiem rezultātiem**

VIS un IKT kopumā nav pašmērķis, bet gan instruments noteiktu mērķu sasniegšanai. Valsts pārvaldes gadījumā tie ir konkrēti politikas (angliski - *outcome*) un darbības (angliski -*output*) rezultāti noteiktā politikas jomā.

Tāpēc pamatjautājums gan VIS un IKT atbalsta attīstības plānošanā, gan novērtēšanā ir tas, cik lielā mērā noteiktas VIS vai IKT atbalsts kopumā nodrošina izvirzīto politikas un darbības mērķu sasniegšanu.

Kā uzskatāms piemērs šī principa praktiskai īstenošanai ir Apvienotajā Karalistē izmantotā „Value for Money" pieeja, kas gan definē vispārējos principus valsts pārvaldes izdevumu plānošanai/vērtēšanai, gan arī nosaka konkrētus salīdzināmos rādītājus dažādu funkciju (t.sk. IKT) efektivitātes mērīšanai.

Šī principa īstenošanai ir nepieciešams noteikt attiecīgus VIS un IKT atbalsta efektivitāti (angliski – *efficiency*) un lietderīgumu (angliski – *effectiveness*) raksturojošus rādītājus un tos izmantot visos VIS dzīves cikla posmos. Efektivitāti un lietderīgumu raksturojošie rādītāji jāreģistrē VIS reģistrā un regulāri (reizi trijos gados) jāpārvērtē, atbilstoši pieņemot lēmumus par VIS darbības turpināšanu, būtiskām izmaiņām vai VIS nomaiņu.

- **Atbalsts publisko pakalpojumu sniegšanā saskaņā ar VPA principu**

Attīstot VIS un IKT atbalstu, maksimāli jāatbalsta pakalpojumu sniegšana iedzīvotājiem saskaņā ar VPA principu, kā arī jānodrošina iedzīvotāju apkalpošana vairākos kanālos. Šādus VIS principus kā būtiskākos izvirza gan *United Nations E-Government Survey 2012*, gan PwC 2011.gadā veiktais pētījums „*Taking responsibility: Government and the Global CEO*". Tāpat šādi principi paredzēti Latvijā jau iepriekš izstrādātās koncepcijās, piemēram, „Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveides koncepcija".

VIS institūcijas līmenī jāveido tā, lai būtu **nodalīta klientu apkalpošanas funkcionalitāte no VIS pamatfunkciju atbalsta funkcionalitātes**. Šāda pieeja nākotnē ļautu nodalīt klientu apkalpošanas funkcionalitāti, valstī realizējot VPA principu klientu apkalpošanai.

Ievērojot to, ka klientu apkalpošanas procesi ir vienveidīgi, to atbalstam jāizmanto specializēts, centralizēts, standartizēts risinājums, kura galvenā funkcionalitāte ir:

- Klientu uzskaite;
- Kontaktu un pieteikumu reģistrēšana, uzskaite un izpildes kontrole;
- Pakalpojumu pieprasījumu reģistrēšana, uzskaite un izpildes kontrole;

- Integrācija ar pamatdarbības informācijas sistēmām (t.sk. finanšu vadību u.c.);
- Integrācija ar pakalpojumu sniegšanas kanālu informācijas sistēmām (pakalpojumu portāli, zvanu centra atbalsta sistēma, ja tāda tiek izmantota u.c.), jānodrošina pilna klientu komunikācijas uzskaite neatkarīgi no izmantotā kanāla;
- Integrācija ar centrālajām un citu iestāžu sistēmām;
- Analīze un pārskatu gatavošana.

Centralizēta risinājuma būtiskākā priekšrocība ir vienveidīgs, labākajai praksei atbilstošs klientu apkalpošanas process, efektīvāka klientu apkalpošanas organizācija (IKT infrastruktūras, telpu, klientu apkalpošanas cilvēkresursu optimizācija), izmantojot VPA principu. Tomēr līdztekus centralizēta risinājuma ieviešanai, jāatrisina vismaz šobrīd identificētās darba organizācijas problēmas:

- Klientu apkalpošanas speciālistu piekļuve VIS, lai nodrošinātu zināšanas un informāciju par sniegto pakalpojumu 'pēc būtības';
- Klienta iesniegto dokumentu pārsūtīšanas/arhivēšanas problemātika.

VIS pamatfunkciju atbalsta funkcionalitātei, līdztekus VIS tiešajām funkcijām, jānodrošina arī funkcionalitāte, kas nepieciešama:

- VIS informācijas atkalizmantošanai (informācijas eksports publiski pieejamā formātā);
- Informācijas drošības nodrošināšanai (piemēram, auditācijas pierakstu uzkrāšana, autentifikācija, autorizācija, izmantojot ID kartes u.c.);
- Ļautu iedzīvotājiem pašiem izskatīt un, nepieciešamības gadījumā, labot savus datus (pašiem rūpēties par savu datu kvalitāti).

VIS ir trīs līmeņu arhitektūra (prezentācija, sistēmas darbības loģika, datu bāze). Šādas arhitektūras izmantošana maksimāli nodrošina VIS elastību, kas nepieciešama izmaiņu saskaņā ar likumdošanu realizācijai.

VIS ir integrēta ar institūcijas lietvedības, darba plūsmu, finanšu vadības, personāla pārvaldības u.c. informācijas sistēmām.

Institūcija neuzkrāj tādu informāciju, kas pieejama citā VIS.

- **Iestāžu savstarpējā sadarbībā jāievieš servisa līmeņa vienošanās (SLA)**

  Liela daļa VIS turētāju ir uzskatāmi par IKT pakalpojumu sniedzējiem citām institūcijām (piemēram, Pilsonības un migrācijas lietu pārvalde, Valsts zemes dienests, Uzņēmumu reģistrs, Valsts kase u.c. reģistri).

Atbilstoši vispārpieņemtai IKT pārvaldības praksei, ir jādefinē un jādokumentē šo pakalpojumu kvalitātes u.c. rādītāji, kas parasti tiek noformēti kā servisa līmeņa vienošanās (angliski – Service Level Agreement, SLA). Šajā vienošanās parasti tiek noteikti sniegtā pakalpojuma apjoma un kvalitātes parametri, pieteikumu un problēmu risināšanas, uzskaites un norēķinu kārtība (ja tāda ir paredzēta).

Mēs piedāvājām iestāžu pastāvīgas sadarbības gadījumos starp pakalpojumu sniedzēju un lietotāju esošo SLA ietvert VIS reģistrā, kur šie nosacījumi būtu publiski pieejami un izmantojami vairākām institūcijām. Iespējamās alternatīvas sniedzamo IKT pakalpojumu līmeņa formālai fiksēšanai būtu:

- IKT pakalpojumu servisa līmeņa nosacījumu noteikšana ikgadējā normatīvajā aktā (piemēram MK noteikumos), kuri tiek saskaņoti ar ieinteresētajiem resoriem/iestādēm;

- IKT pakalpojumu servisa līmeņa fiksēšana, publicējot šo informāciju publiskā vietnē (attiecīgi precizējamajā ITK pārvaldības regulējumā nosakot šīs informācijas tiesisko statusu).

6. Informācijas atkalizmantošana

Termins „Informācijas atkalizmantošana" šī pētījuma ietvaros tiek saprasts - informācijas atkalizmantošana starp iestādi un citām fiziskām vai juridiskām personām, kuras informāciju izmanto citu aktivitāšu veikšanai (piemēram, datu analīzei, statiskai, pētījumiem u.c.).

Šobrīd **informācijas atkalizmantošana VIS ir ierobežota**. Informācijas atkalizmantošana nereti tiek ierobežota, jo informāciju VIS uzkrāj nestrukturētu – rezultātā nav iespējams strukturēt informāciju, kas pirms tam ir tikusi uzglabāta brīvā tekstā, nedalot datus noteiktā struktūrā.

Ne vienmēr iestāde vēlas pati nodrošināt informācijas atkalizmantošanu, jo uzskata, ka informācijas atkalizmantošana jānodrošina tik lielā mērā, cik par pienākumu to uzliek normatīvie akti. **Kopumā šobrīd publiskajā sektora institūcijām nav radīta motivējoša vide attīstīt informācijas atkalizmantošanas iespējas.**

Informācijas atklātības likums nosaka, ka vispārpieejamo informāciju, kas nav papildus jāapstrādā, izsniedz bez maksas. Tajā pašā laikā atsevišķos gadījumos informāciju, kas var tikt klasificēta kā vispārpieejama, iestāde nodrošina par maksu. Piemēram, informācija par valstī reģistrēto mikrouzņēmumu skaitu. **Attiecīgi kopumā var secināt, ka trūkst precīzu kritēriju, kādu informāciju var klasificēt kā vispārpieejamu.** Tāpat trūkst pamatnostādņu, kā rīkoties, ja informāciju nav iespējams klasificēt kā vispārpieejamu – jo iespējams šādu informāciju pārveidojot (t.i., anonimizējot, veidojot kopsavilkumus utt.) būtu iespējams izmantot privātajam sektoram.

<u>Ieteikumi:</u>

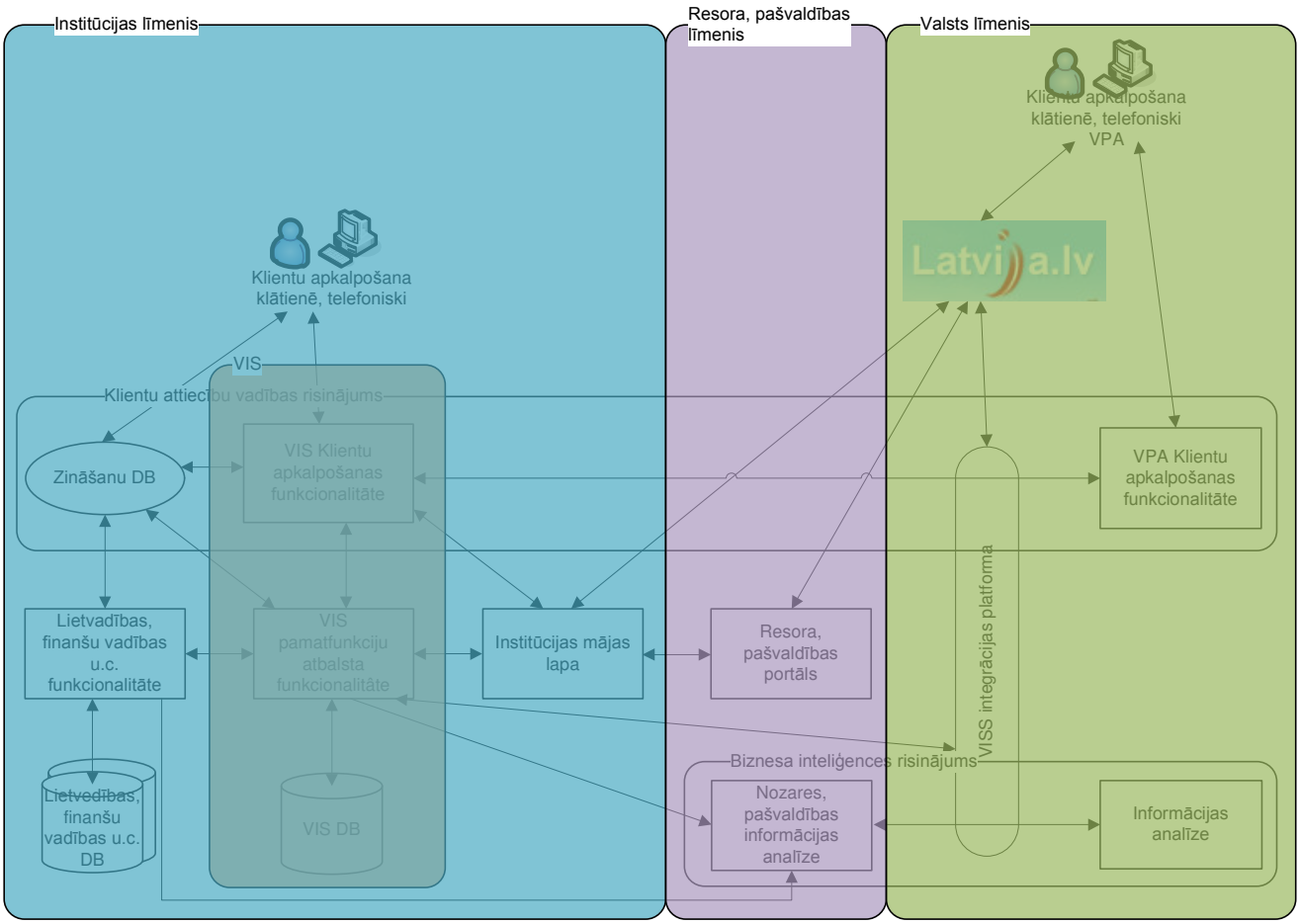
- **Motivējošas vides radīšana iestādēm, lai attīstītu informācijas atkalizmantošanu**

Iesakām VARAM koncepcijas ietvaros (1) definēt kritērijus, kādu informāciju būtu iespējams nodot atkalizmantošanā (2) noteikt prasības uz VIS analīzi par atkalizmantošanas iespējām, (3) sasaistīt VIS attīstību iespējas atkalizmantošanas kontekstā ar investīciju, modernizāciju plāniem nākamajā plānošanas periodā.

7. IKT arhitektūra

Ideālas VIS institūcijas līmenī struktūra un mijiedarbība ar citām institūcijas IS, kā arī citu resoru/pašvaldību VIS, parādīta 2.attēlā.

Attēls 2. VIS institūcijas, resora un pašvaldības, kā arī valsts līmenī



Institūcijas līmenī (gan valsts institūcijām, gan pašvaldību institūcijām) ieviešamas un uzturamas šādas informācijas sistēmas:

- Institūcijas darbības atbalsta informācijas sistēmas (lietvedības, finanšu vadības un grāmatvedības). Šo sistēmu arhitektūra jāveido tā, lai IS esošā informācija būtu eksportējama tādā formā, kas ļautu šo informāciju (piemēram, vadības grāmatvedības rādītājus) analizēt nozares/pašvaldības līmenī. Tādējādi publiskajā pārvaldē būtu iespējama informācijas analīze par institūciju darba efektivitāti. Būtisks uzlabojums jau būtu grāmatvedības procesu standartizācija saskaņā ar 04.07.2012. MK rīkojumu Nr.311 "Par Koncepciju par vienotas valsts iestāžu finanšu un vadības grāmatvedības sistēmas un finanšu analīzes rīka izveidi, nodrošinot finanšu un cilvēkresursu vadību", kas nodrošinātu vienveidīgas izejas informācijas pieejamību. Nozares/pašvaldības līmenī nodefinēti informācijas analīzes kritēriji būtisks atvieglotu valsts finanšu analīzes rīka ieviešanu (mazinātos projekta sarežģītība, palielinot veiksmes iespējamību). Ievērojot to, ka lietvedība, grāmatvedība pārsvarā institūcijās tiek kārtota datorizēti, esošās sistēmas nebūtu speciāli jāmaina. To uzlabojumiem jābūt vērstiem uz informācijas pieejamību analīzei;
- Valsts IS saskaņā ar normatīvo regulējumu. Šo VIS arhitektūrai būtu jābūt veidotai saskaņā ar šajā pētījumā iekļautajām rekomendācijām (trīs līmeņu arhitektūra, klientu apkalpošanas funkcionalitātei jābūt nodalītai no pamatfunkciju atbalsta funkcionalitātes, jānodrošina informācijas atkalizmantošana u.c.). Ievērojot to, ka patlaban ieviestas 173 VIS, nav nepieciešams pārstrādāt šīs VIS, lai nodrošinātu šajās rekomendācijās ietvertos principus. Rekomendācijas būtu realizējamas, veicot VIS nomaiņu, piemēram, novecojušas tehnoloģiskās platformas, nepietiekamas veiktspējas, nepietiekama atbalsta funkciju veikšanai u.c. dēļ. Nodalītā klientu apkalpošanas funkcionalitāte kļūtu par centralizētā Klientu apkalpošanas risinājuma daļu;
- Institūcijas mājas lapas. Saskaņā ar šī pētījuma ietvaros izstrādāto modeli valsts budžeta finansēto tīmekļa vietņu pārvaldībai, mājas lapa nav obligātas katrai institūcijai. Primāri institūciju mājas lapas būtu tām institūcijām, kurām:
    - būtisku publisko pakalpojumu īpatsvaru plānots nodrošināt interneta kanālā (e-pakalpojumi). Saskaņā ar Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošanas projekta ietvaros veikto pakalpojumu izvērtējumu, teorētiski var tikt elektronizēti ~55-60% no ~2000 pakalpojumiem. Tai pašā laikā elektroniski tiek sniegta tikai ~9-12% no pakalpojumu klāsta. Tas nozīmē, ka e-pakalpojumu neizmantotais potenciāls ir liels un sagaidāma būtiska attīstība institūciju e-pakalpojumu realizācijā. Institūcijas labprātāk realizē e-pakalpojumus ‘savās’ mājas lapās. Lai veicinātu institūciju vēlmi realizēt jaunus e-pakalpojumus, institūcijām, kuras var pamatot, ka vismaz 30% no pakalpojumu sniegšanas skaita būs e-pakalpojumā (saskaņā ar Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošanas projekta ietvaros veikto pakalpojumu izvērtējumu, ~25% no pakalpojumu gadījumiem tiek nodrošināti elektroniski šobrīd) un sniegšanas gadījumu skaits ir liels, būtu uzturamas/veidojamas savas mājas lapas ar saiti no www.latvija.lv, kā arī izmantojot koplietošanas elementus (autorizācija, pakalpojumu apmaksa). Citādi būtu jāizmanto vienots risinājums mājas lapu izveidei (piemēram, Druppal), uz kura bāzes būtu vienoti moduļi (kontaktu, iepirkumu, jaunumu, organizatoriskās struktūras utt.), kas

nodrošinātu gan efektīvu mājas lapu pārvaldību, gan ietaupītu izstrādes un uzturēšanas izmaksas.

- institūcija nodrošina VIS esošās informācijas atkalizmantošanu. Šādos gadījumos institūcijas mājas lapa (ar saiti no www.latvija.lv) būtu ērtāka ievērojamā informācijas apjoma dēļ;

- Zināšanu bāze klientu apkalpošanas kvalitātes un efektivitātes uzlabošanai uzskatāma par Klientu attiecību vadības risinājuma sadaļu, kura veidota pēc centralizētiem principiem, bet to aizpilda institūcijas.

Resora līmenī ieviešami un uzturami šādi risinājumi:

- Resoru specifiskie portāli. Šādu portālu realizācija nav obligāta katrai nozarei, bet gan speciāli portāli tiktu ieviesti resoros, kur ir specifiskas prasības informācijas drošības nodrošināšanai (piemēram, tiesvedība, e-veselība) vai īpašs, ierobežots lietotāju loks (piemēram, zemnieki, tiesneši, ģimenes ārsti u.c.). Šajās nozarēs jau patlaban tiek veidoti nozares specifiskie portāli – E-veselības portāls, Tiesu informācijas sistēmas portāls (http://court.jm.gov.lv/), centralizētais portāls lauksaimniekiem;
- Biznesa inteliģences risinājums kā daļa no centralizētā risinājuma, kas ļautu apkopot informāciju gan no resora VIS, gan no institūciju darbības atbalsta sistēmām nozares darbības efektivitātes novērtēšanai. Resora līmenī arī būtu jāizstrādā nozarei specifiskie veiktspējas indikatori, vadības grāmatvedības rādītāji, kas tiktu izmantoti informācijas analīzei.

Pašvaldībām atsevišķi portāli būtu uzturami starptautiskas nozīmes attīstības centros (Rīga, Ventspils, Liepāja, Daugavpils), nacionālas nozīmes attīstības centros (Jūrmala, Rēzekne, Valmiera, Jelgava, Jēkabpils), kur konsolidēti būtu pieejama arī pašvaldības institūciju un uzņēmumu informācija un e-pakalpojumi. Reģionālās nozīmes attīstības centros (Balvi, Ludza, Līvāni, Preiļi, Krāslava, Tukums u.c.), novadu nozīmes attīstības centros (Viļāni, Stende u.c.), pagastu centros un ciemos netiktu veidotas atsevišķas mājas lapas, tās būtu veidojamas vienotajā risinājumā mājas lapu izveidei.

Valsts līmenī tiktu uzturēti un attīstīti šādi risinājumi:

- VISS integrācijas platforma informācijas apmaiņai starp VIS. VIS savstarpēja informācijas apmaiņa, izmantojot VISS ir rekomendētais variants un tāds jāizskata katrā VIS realizācijas projektā. Taču atsevišķos gadījumos pieļaujama arī tieša informācijas apmaiņa starp VIS, galvenokārt, ja informācijas apmaiņa ir apjomīga un regulāra (piemēram, Uzņēmumu reģistram ar PMLP un VID);
- Portāls www.latvija.lv kā primārā tīmekļa vieta, kur pieejams publisko pakalpojumu katalogs un e-pakalpojumi;
- Klientu attiecību vadības risinājums – publiskās pārvaldes institūcijām saistošu procedūru, informācijas apmaiņas standartu, kā arī informācijas sistēmu kopums, kas atbalstītu klientu apkalpošanu VPA;
- Biznesa inteliģences risinājums, kas ļautu operatīvi iegūt informāciju par valsts budžeta izpildi, valsts finanšu un vadības grāmatvedības informāciju (būtu jāpaplašina Koncepcijas par vienotas valsts iestāžu

finanšu un vadības grāmatvedības sistēmas un finanšu analīzes rīka izveidi plānotā analīzes rīka apjoms).

8. Attēli

Attēls 1. Veselības inspekcijas rezultatīvie rādītāji (piemērs). 20
Attēls 2. VIS institūcijas, nozares un pašvaldības, kā arī valsts līmenī ..... **Error! Bookmark not defined.**

Pielikums Nr. 1

Informācija no iestāžu pašvērtējumu ziņojumiem

Veiksmīgie VIS sadarbības piemēri, kas norādīti iestāžu pašvērtējumu ziņojumos:

Ne visas iestādes pašvērtējuma ziņojumos zināja veiksmīgus VIS sadarbības piemērus, kurus varētu dēvēt par labāko praksi. Piemēri, kurus iestāžu/resoru pārstāvji uzskata par veiksmīgiem ir šādi:

Zāļu valsts aģentūra – Veselības ministrija

- ZVA VIS ir savietota ar E-Veselības integrācijas platformu – izveidota saite starp sistēmām informācijas nodošanai citu e-pakalpojumu sniegšanai;

Veselības inspekcijas – Veselības ministrija

- VUIS (sistēma, kas plānota kļūt par VIS) tiek plānots saintegrēt atsevišķus ārējos reģistrus (Uzņēmuma reģistrs, Iedzīvotāju Reģistrs, utml.). Attiecībā uz Ārstniecības iestāžu un Ārstniecības personu un ārstniecības atbalsta personu reģistru Veselības inspekcija izmanto Veselības norēķina centra Vienoto informācijas sistēmu, lai nodrošinātu minēto reģistru uzturēšanu, kaut arī šāda sadarbība nedaudz ierobežo VIS pārzini informācijas pārvaldībā;

- NVD vadības informācijas sistēmai (tai skaitā Ārstniecības iestāžu reģistram un Ārstniecības personu reģistram kā Vadības informācijas sistēmas sastāvdaļai) ir sasaiste ar Pilsonības un migrācijas lietu pārvaldes Iedzīvotāju reģistru, kas nodrošina aktuālas informācijas apriti;

- Kosmētikas līdzekļu datu bāzē, kur tiek uzkrāta informācija arī par kosmētikas līdzekļu ražotājiem un izplatītājiem un to adresēm, kā arī Vienotajā uzraudzības informācijas sistēmā ir realizēta Valsts zemes dienesta (VZD) Adrešu reģistra datu izmantošana. Kaut arī datu ielāde no VZD Adrešu reģistra tiek nodrošināta manuāli, to var nosaukt par labu VIS sadarbības pieredzi;

- Lielāka VIS sadarbības realizācija ir plānota tuvākajā nākotnē. Projekta ietvaros plānots integrēt Veselības inspekcijas pārziņā esošo Vienotu uzraudzības informācijas sistēmu gan ar pārējām E-veselības sistēmām, gan ar citiem reģistriem (Uzņēmumu reģistrs, PVN maksātāju reģistrs, Sodu reģistrs utt.);

Slimību profilakses un kontroles centrs – Veselības ministrija

- Nacionālā veselības dienesta vadības informācijas sistēma satur vairāku resora iestāžu pārzinātās sistēmas: NVD pārzināto norēķinu sistēmu, Veselības inspekcijas pārzināto Ārstniecības iestāžu un personu reģistru, un SPKC pārzināto sistēmu VISUMS, kas izmanto kopīgu infrastruktūru un apmainās ar datiem;

Zemkopības ministrija

- Resora ietvaros esošās institūcijas savās datu bāzēs automatizēti izgūst datus no dažādām VIS, piemēram, Iedzīvotāju reģistrs, Lauku zemes izpirkšanas reģistrs, Nekustamā īpašuma valsts kadastra informācijas sistēmas, Transportlīdzekļu un to numurēto agregātu tirdzniecības reģistrs u.tml.

Pielikums Nr. 2

VIS modernizācijas iniciatīvas saskaņā ar iestāžu pašnovērtējumu

Piemēram, Valsts izglītības un satura centrs šobrīd pabeidz Valsts pārbaudījumu informācijas sistēmas modernizāciju, bet par turpmākiem soļiem nav informēti. Ja ministrijas līmenī tiks pieņemts lēmums skolās ieviest planšetdatorus, tad attiecīgi VIS būs nepieciešama modernizācija, kā arī papildus finansējums.

Būtiskas investīcijas būs nepieciešamas visu valsts informācijas sistēmu modernizācijai 2013.gadā saistībā ar eiro valūtas ieviešanu 2014.gada 1.janvārī.

Veicot papildus precizējumus ar iestāžu/resoru pārstāvjiem, nākotnē varētu būt nepieciešams finansējums šādu iestāžu valsts informācijas sistēmām (detalizētāku aprakstu skatīt 5.pielikumā):

- Zāļu valsts aģentūra – Zāļu valsts aģentūras informācijas sistēma;
- Juridiskās palīdzības aģentūra – Valsts kompensāciju reģistrs un Valsts nodrošinātās juridiskās palīdzības reģistrs;
- Sporta medicīnas valsts aģentūra – EUROFIT informācijas sistēma;
- Civilās aviācijas aģentūra – Latvijas Civilās aviācijas gaisa kuģu reģistrs (sistēma, kura nav vēl VIS statusā);
- Slimību profilakses centrs - Ar noteiktām slimībām slimojošu pacientu reģistrs, HIV/AIDS gadījumu valsts reģistrs, Iedzīvotāju genoma valsts reģistrs, Jaundzimušo reģistrs, Latvijas iedzīvotāju nāves cēloņu datu bāze, Sabiedrības veselības monitoringa un ziņošanas sistēma, Stacionāro gultu fonda izmantošanas datu bāze, Tabakas izstrādājumu sastāvdaļu datubāze, Valsts infekcijas slimību un monitoringa sistēma, Veselības aprūpes nozares valsts statistisko pārskatu datu bāze un Vakcinācijas pasūtījumu un atskaišu datu bāze (sistēma, kura vēl nav VIS statusā).