

Valsts kanceleja

# Valsts pārvaldes modernizācijas plāns

# 2027

# Saturs

Apzīmējumu un saīsinājumu saraksts	3
<b>01.</b>	
Kopsavilkums	4
<b>02.</b>	
Esošās situācijas raksturojums	5
2.1. Valsts pārvaldes reformu plāns 2020 – atskats uz īstenošanu	6
2.2. Starptautiskās tendences valsts pārvaldes attīstībā	7
<b>03.</b>	
Valsts pārvaldes modernizācijas plāna 2023.–2027. gadam mērķis un snieguma rādītāji	9
<b>04.</b>	
valsts pārvaldes modernizācijas plāna 2023.–2027. gadam tvērums	13
<b>05.</b>	
Saistītie valsts pārvaldes attīstības dokumenti	14
<b>06.</b>	
Valsts pārvaldes modernizācijas plāna 2023.–2027. gadam rīcības virzieni	17
6.1. Vienota un efektīva valsts pārvalde	17
6.2. Cilvēkresursu attīstība	21
6.3. Politikas un regulējuma kvalitāte	25
6.4. Atbalsta funkciju centralizācija un standartizācija	27
6.5. Viedas darba vides izveide	29
6.6. Inovācijas attīstība	32
6.7. Horizontālais rīcības virziens – valsts pārvaldes digitālā transformācija	35
<b>07.</b>	
Modernizācijas plāna īstenošana un uzraudzība	37
<b>08.</b>	
Ietekmes novērtējums uz valsts un pašvaldību budžetu	38

## Apzīmējumu un saīsinājumu saraksts

<b>Atvaseļošanas fonds</b>	Eiropas Savienības Atvaseļošanas un noturības mehānisms
<b>AiM</b>	Aizsardzības ministrija
<b>ĀM</b>	Ārlietu ministrija
<b>CSP</b>	Centrālā statistikas pārvalde
<b>DG REFORM</b>	Eiropas Komisijas Strukturālo reformu atbalsta ģenerāldirektorāts
<b>EK</b>	Eiropas Komisija
<b>EM</b>	Ekonomikas ministrija
<b>ERAF</b>	Eiropas Reģionālās attīstības fonds
<b>ES</b>	Eiropas Savienība
<b>ESF</b>	Eiropas Sociālais fonds
<b>ESF+</b>	Eiropas Sociālais fonds Plus
<b>FM</b>	Finanšu ministrija
<b>IeM</b>	Iekšlietu ministrija
<b>IKT</b>	informācijas un komunikācijas tehnoloģijas
<b>IZM</b>	Izglītības un zinātnes ministrija
<b>KM</b>	Kultūras ministrija
<b>KPI</b>	veiktspējas rādītāji (angļu val. – <i>key performance indicators</i> )
<b>LM</b>	Labklājības ministrija
<b>MK</b>	Ministru kabinets
<b>NAP2027</b>	Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.–2027. gadam
<b>OECD</b>	Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācija (angļu val. – <i>Organisation for Economic Co-operation and Development</i> )
<b>PKC</b>	Pārresoru koordinācijas centrs
<b>SM</b>	Satiksmes ministrija
<b>TAP</b>	Vienotais tiesību aktu projektu izstrādes un saskaņošanas portāls
<b>TM</b>	Tieslietu ministrija
<b>TSI</b>	Eiropas Savienības Tehniskā atbalsta instruments (angļu val. – <i>Technical Support Instrument</i> )
<b>VARAM</b>	Vides aizsardzības un reģionālās aizsardzības ministrija
<b>VAS</b>	Valsts administrācijas skola
<b>VK</b>	Valsts kanceleja
<b>VM</b>	Veselības ministrija
<b>VRAA</b>	Valsts reģionālās attīstības aģentūra
<b>ZM</b>	Zemkopības ministrija

# 1. Kopsavilkums

Valsts pārvaldes modernizācijas plāns 2023.–2027. gadam (turpmāk – Modernizācijas plāns) ir vidēja termiņa plānošanas dokuments, kas nosaka valsts tiešās pārvaldes attīstības rīcības virzienus līdz 2027. gadam. Modernizācijas plāns ir izstrādāts, lai turpinātu, padziļinātu un paplašinātu Valsts pārvaldes reformu plānā 2020 iesāktās reformas. Vienlaikus Modernizācijas plāna turpmākos virzienus nosaka gan jaunie globālie izaicinājumi (tai skaitā situācija pēc Covid-19 pandēmijas, karš Ukrainā un enerģētikas krīze), gan Latvijas iedzīvotāju zema uzticēšanās līmenis valsts pārvaldei.

Modernizācijas plāna mērķis atbilst NAP2027 rīcības virzienā “Tiesiskums un pārvaldība” noteiktajam, ka **valsts pārvalde ir kļuvusi profesionālāka – tā ir atvērtāka, mūsdienīgāka, labāk un ātrāk sasniedz rezultātus**. Modernizācijas plānā iekļautie pasākumi ir pakārtoti NAP2027 428. uzdevuma izpildei, kas paredz **gudras, efektīvas un atvērtas pārvaldības īstenošanu, par galveno izvirzot cilvēka vajadzības**, īstenojot pierādījumos balstītus risinājumus un starpnozaru koordinētu sadarbību, izmantojot jaunas metodes un digitālās iespējas, nodrošinot jēgpilnu sabiedrības līdzdalību.<sup>1</sup>

## MODERNIZĀCIJAS PLĀNĀ IR IEZĪMĒTI ŠĀDI RĪCĪBAS VIRZIENI:

Vienota un efektīva valsts pārvalde	Viedas darba vides izveide
Cilvēkresursu attīstība	Inovācijas attīstība
Politikas un regulējuma kvalitāte	Atbalsta funkciju centralizācija un standartizācija
Horizontālais rīcības virziens – valsts pārvaldes digitālā transformācija	

Modernizācijas plāns un tajā ietvertie pasākumi galvenokārt ir attiecināmi uz valsts tiešās pārvaldes iestādēm, kas atrodas tiešā MK padotībā. MK ietekme uz citām valsts institūcijām ir ierobežota un reglamentēta normatīvajos aktos, līdz ar to arī Modernizācijas plānā paredzētie pasākumi nav tiešā veidā attiecināmi uz citām valsts pārvaldes iestādēm, piemēram, pašvaldībām un patstāvīgajām iestādēm. Vienlaikus Modernizācijas plāna īstenošanā paredzēta sadarbība ar citām valsts pārvaldes institūcijām.

Modernizācijas plāna sākotnējais koncepts tika izstrādāts 2021. gada vasarā, ņemot vērā Valsts pārvaldes reformu plāna 2020 novērtējumu, kā arī sākotnējās ekspertu diskusijas par valsts pārvaldes nākotnes izaicinājumiem. 2021. gada beigās VK pasūtīja priekšizpēti, lai izvērtētu piedāvātās koncepcijas atbilstību jaunākajām starptautiskajām tendencēm, kā arī saskaņotību ar esošajiem attīstības plānošanas dokumentiem.<sup>2</sup> 2022. gada februārī valdībai tika prezentēts Valsts pārvaldes reformu plāna 2020 gala ziņojums,<sup>3</sup> bet nedēļu vēlāk tika publiskoti arī Valsts kontroles veiktās revīzijas rezultāti<sup>3</sup>. 2022. gada aprīlī tika organizēta nozares ekspertu diskusija, bet maijā ar Modernizācijas plāna konceptu tika iepazīstināti valsts sekretāri, kuri tika aicināti izvirzīt ministriju un to padotības iestāžu pārstāvjus dalībai Modernizācijas plāna izstrādē.

Lai sagatavotu Modernizācijas plānu, tika izveidotas septiņas darba grupas, kuras laikposmā no 2022. gada maija līdz jūnijam izstrādāja Modernizācijas plāna aktivitāšu modeli, iezīmējot galvenos pasākumus un sasniedzamos rezultātus rādītājus. Darba grupās piedalījās 122 eksperti no gandrīz visiem resoriem.

Modernizācijas plānā iekļauto pasākumu finansēšanai plānots izmantot Atveseļošanas fonda investīcijas, TSI programmas un ERAF ietvaros pieejamo finansējumu, kā arī valsts budžeta finansējumu.

<sup>1</sup> Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.–2027. gadam.

Pieejams: [https://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/NAP2027\\_apstiprin%C4%81ts%20Saeim%C4%81\\_1.pdf](https://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/NAP2027_apstiprin%C4%81ts%20Saeim%C4%81_1.pdf)

<sup>2</sup> Ziņojums “Valsts pārvaldes attīstības plānošanas dokumenta (Modernizācijas plāna) priekšizpēte un analītiskā ziņojuma sagatavošana”. Pieejams: <https://ppdb.mk.gov.lv/datubaze/valsts-parvaldes-attistibas-planosanas-dokumenta-modernizācijas-plana-priekszpēte/>

<sup>3</sup> Informatīvais ziņojums “Valsts pārvaldes reformu plāns 2020. Gala ziņojums par plāna izpildi”. Pieejams: [https://tapportals.mk.gov.lv/legal\\_acts/08b56c50-c8c3-474c-94ea-5f53d2b335f1](https://tapportals.mk.gov.lv/legal_acts/08b56c50-c8c3-474c-94ea-5f53d2b335f1)

## 2. Esošās situācijas raksturojums

Valsts pārvaldes iestādes Latvijā iedala valsts tiešās pārvaldes iestādēs un pastarpinātās pārvaldes iestādēs. Valsts tiešā pārvalde ir Latvijas Republikas – sākotnējās publiskās personas – iestādes un amatpersonas, savukārt pastarpinātā pārvalde ir atvasinātu publisku personu iestādes un amatpersonas, piemēram, pašvaldības, valsts dibinātas augstskolas un publiskie nodibinājumi. Vienlaikus ar jēdzienu “valsts pārvalde” parasti apzīmē izpildvaras atzaru, kuru veido MK un tam padotās institūcijas, kā arī t. s. patstāvīgās iestādes. Modernizācijas plāna tvērumā ir iekļauti pasākumi, kas attiecas uz valsts tiešās pārvaldes iestādēm, kas atrodas tiešā MK padotībā (skat. 4. nodaļu “Valsts pārvaldes modernizācijas plāna 2023.–2027. gadam tvērums”).

2022. gada beigās Latvijā bija 149 valsts tiešās pārvaldes iestādes<sup>4</sup>. Kopā valsts tiešās pārvaldes iestādēs bija nodarbinātas 43 512 personas, no kurām lielākā daļa jeb 12 280 personas tika nodarbinātas IeM resorā (Valsts policija, Valsts ugunsdzēsības un glābšanas dienests, Valsts robežsardze u. c.). TM resorā (Tiesu administrācija, Ieslodzījuma vietu pārvalde u. c.) 2022. gada beigās bija nodarbinātas 5631 personas, LM resorā – 5024, VM resorā – 4536, FM resorā – 4467, ZM resorā – 2387, neatkarīgajās iestādēs – 2035, KM resorā – 1838, AiM resorā – 1342, EM resorā – 1144, VARAM resorā – 954, IZM resorā – 875, ĀM resorā – 566, SM resorā – 283 un MK resorā – 150 personas.<sup>5</sup> Vienlaikus jāņem vērā, ka valsts tiešās pārvaldes iestāžu skaits ir mainīgs – MK pieņem lēmumus par valsts tiešās pārvaldes iestāžu izveidošanu, reorganizāciju vai likvidēšanu (piemēram, 2023. gada sākumā valsts tiešās pārvaldes iestāžu reģistrā tika iekļauta jauna iestāde – Klimata un enerģētikas ministrija).

### 2023. GADA SĀKUMĀ GALVENIE IZAICINĀJUMI, KAS RAKSTURO ESOŠO SITUĀCIJU VALSTS PĀRVALDĒ, IR:

- 1) **zema sabiedrības uzticēšanās valsts pārvaldei** salīdzinājumā ar citām ES un OECD dalībvalstīm. Pēc EK socioloģisko pētījumu centra *Eurobarometer* standartaptaujas datiem, vidējais uzticēšanās līmenis valsts tiešajai pārvaldei Latvijā 2022. gadā bija 34 %. Tikmēr vidējais uzticēšanās līmenis valsts pārvaldei ES dalībvalstīs 2022. gadā bija 50 %.<sup>6</sup> Līdzīgs OECD Uzticēšanās pētījums (publicēts 2022. gada jūlijā) parāda, ka Latvijā valdībai uzticas 35,4 % iedzīvotāju;<sup>7</sup>
- 2) **Covid-19 pandēmija** ir radījusi būtisku ietekmi uz valsts pārvaldi, kā arī izgaismojusi trūkumus, kas saistīti ar starpresoru darba koordināciju, pārāk formalizētām un sarežģītām procedūrām, kā arī nepietiekamo praksi datu un ekspertu zināšanu izmantošanā krīzes situācijās;<sup>8</sup>
- 3) **digitālā transformācija** pēdējo 10–15 gadu laikā ir bijusi valsts pārvaldes modernizācijas pamatā. Ir nodrošināta praktiski visu analoģo valsts pakalpojumu digitāla pieejamība, izveidoti jauni pakalpojumi, kuri spēj pastāvēt, pateicoties digitālo tehnoloģiju izmantošanai. Tomēr no līdz šim dominējošās esošo papīra un klātienes procesa vienkāršas pārcelšanas digitālajā vidē valsts pārvaldei būs jāiemācās pakāpties nākamajā digitālā brieduma līmenī, pārstrukturējot pārvaldes procesus un pakalpojumus, lai ne vien izslēgtu liekas darbības, bet arī radītu jaunus un inovatīvus valsts pakalpojumus sabiedrībai;<sup>9</sup>

<sup>4</sup> Valsts pārvaldes attīstības politika. Pieejams: <https://www.mk.gov.lv/lv/valsts-parvaldes-attistibas-politika>

<sup>5</sup> Datu vizualizācija par nodarbinātajiem valsts pārvaldē. Pieejams: <https://www.mk.gov.lv/lv/datu-vizualizacija-par-nodarbinatajiem-valsts-parvalde>

<sup>6</sup> Standard Eurobarometer 97 - Summer 2022. Pieejams: [https://data.europa.eu/data/datasets/s2693\\_97\\_5\\_std97\\_eng?locale=en](https://data.europa.eu/data/datasets/s2693_97_5_std97_eng?locale=en)

<sup>7</sup> OECD (2022), Building Trust to Reinforce Democracy: Main Findings from the 2021 OECD Survey on Drivers of Trust in Public Institutions. Pieejams: [https://www.oecd-ilibrary.org/governance/building-trust-to-reinforce-democracy\\_b407f99c-en](https://www.oecd-ilibrary.org/governance/building-trust-to-reinforce-democracy_b407f99c-en)

<sup>8</sup> Latvijas Atveseļošanas un noturības mehānisma plāns. Reformu un investīciju virziens 6.3. Publiskās pārvaldes modernizācija. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/322858-par-latvijas-atveselosanas-un-noturibas-mehanismu-planu>

<sup>9</sup> Digitālās transformācijas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam. 4.4.9. rīcības virziens: Moderna un atvērta valsts pārvalde. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/324715-par-digitalas-transformācijas-pamatnostādnes-20212027-gadam>

4) **nepietiekamas investīcijas cilvēkresursu zināšanu un prasmju attīstībā**, kā arī nepietiekama karjeras pārvaldība valsts pārvaldē veicina darbinieku aizplūšanu uz citiem sektoriem, kā arī nesekmē jaunu darbinieku piesaisti valsts pārvaldei. Tādējādi veidojas zaudējumi, kas saistīti ar valsts pārvaldes darba kvalitāti, kuru var nodrošināt tikai augsti kvalificēti un motivēti darbinieki;<sup>10</sup>

5) **valsts pārvaldes administratīvā sadrumstalotība un fragmentācija**. Valsts pārvaldes iestādes strādā savrupi, reizēm pat konkurē savā starpā par resursiem un funkcijām. Latvijā valsts pārvaldē ir novērojama fragmentācija un vāja starpresoru sadarbības kultūra.<sup>11</sup> Trūkst spēcīga valdības centra un atbilstoši mūsdienu izaicinājumiem koordinētas iekšējās komunikācijas.

## 2.1. Valsts pārvaldes reformu plāns 2020 – atskats uz īstenošanu

**VALSTS PĀRVALDES REFORMU PLĀNA 2020 MĒRĶIS BIJA VEIDOT EFEKTĪVU, ATBILDĪGU UN ELASTĪGU VALSTS PĀRVALDI. LAI SASNIEGTU ŠO MĒRĶI, TIKĀ IZVĒLĒTI TRĪS APAKŠMĒRĶI:**

sabiedrības apmierinātība ar valsts pārvaldes sniegumu;

valsts pārvaldē nodarbināto konkurētspēja un produktivitāte;

darba vietu skaita valsts budžeta iestādēs saglabāšana esošajā apjomā vai samazināšana.

Valsts pārvaldes reformu plāna 2020 izvērtēšanas ietvaros VK izstrādāja informatīvo ziņojumu “Valsts pārvaldes reformu plāns 2020. Gala ziņojums par plāna izpildi” (turpmāk – informatīvais ziņojums), Valsts kontrole publicēja revīzijas ziņojumu “Valsts pārvalde – “*quo vadis*”? Valsts pārvaldes reformā plānotais un sasniegtais”<sup>12</sup> (turpmāk – revīzijas ziņojums) un neatkarīga, ārēja pētījuma rezultātā tika publicēts novērtējums “Valsts pārvaldes reformu plāna 2020 izpildes novērtējums un rekomendācijas nākamajam plānošanas periodam” (turpmāk – neatkarīgais novērtējums).

Informatīvajā ziņojumā secināts, ka 2021. gada beigās visi pasākumi ir tikuši pilnībā vai daļēji izpildīti: pilnībā vai daļēji izpildītas 49 no 53 aktivitātēm, nav izpildītas četras aktivitātes. Papildus plānā definētajiem pasākumiem tika īstenota virkne citu būtisku pasākumu izvirzīto mērķu sasniegšanai, piemēram, uzsākta inovācijas kultūras iedzīvināšana valsts pārvaldē, atvērta pārvaldības politikas izstrāde un ieviešana, stiprināta sabiedrības līdzdalība un īstenotas dažādu līmeņu vadītāju un ekspertu attīstības programmas, kā arī mācības klientorientētas pieejas iedzīvināšanai. Plāna īstenošanas laikā tika pabeigti nozīmīgi projekti turpmākai valsts pārvaldes attīstībai – TAP portāls, Tīmekļvietņu vienotā platforma.

Informatīvajā ziņojumā secināts, ka, veicot administratīvā sloga izmaiņu uzraudzību, ir novērots: visas esošās iespējas administratīvā sloga mazināšanai netiek pilnībā izmantotas, reti un ar lielām grūtībām tiek izstrādāti slogu mazinošie risinājumi starpnozaru problēmām. Trijos “nulle birokrātijas” pieejas darbības gados netika apstiprināts neviens tiesību akta projekts, kurā tiktu ievērotas “nulle birokrātijas” pieejas prasības.

Lai gan lielākā daļa plāna pasākumu tika īstenota, jāatzīst, ka panāktais pozitīvais efekts kopumā nav tāds, kādu bija iecerēts sasniegt. Piecu izvirzīto sasniedzamo rezultātīvo rādītāju faktiskās izpildes vērtības 2020. gadā

<sup>10</sup> Latvijas Atveseļošanas un noturības mehānisma plāns. Reformu un investīciju virziens 6.3. Publiskās pārvaldes modernizācija. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/322858-par-latvijas-atveselosanas-un-noturibas-mehanismu-planu>

<sup>11</sup> Latvijas Atveseļošanas un noturības mehānisma plāns. Reformu un investīciju virziens 6.3. Publiskās pārvaldes modernizācija. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/322858-par-latvijas-atveselosanas-un-noturibas-mehanismu-planu>

<sup>12</sup> Latvijas Republikas Valsts kontrole. Valsts pārvalde – “*quo vadis*”? Valsts pārvaldes reformā plānotais un sasniegtais. Pieejams: <https://www.lrvk.gov.lv/lv/getrevisionfile/29503-2AUhLznqIrVvEDa94OM3Y7F7vBQTOBB1.pdf>

norāda, ka divi no tiem (izpildvaras kapacitāte un amata vietu skaita samazināšana) tika sasniegti pilnībā un pat pārsniegti, taču pārējos rādītājos rezultāts nesasniedz plānoto, divos rādītājos (publiskās pārvaldes efektivitāte un iedzīvotāju īpatsvars, kas atzīst, ka publiskie pakalpojumi tiek uzlaboti) ir pat zemāks, nekā tas bija plāna īstenošanas uzsākšanas laikā.

Informatīvajā ziņojumā uzsvērts, ka Valsts pārvaldes reformu plāna 2020 īstenošana notika, izmantojot esošos budžeta līdzekļus un cilvēkresursus. Lai gan atsevišķu mērķu sasniegšanai tika piesaistīts ERAF, ESF un TSI finansējums, tomēr, lai sasniegtu ilgtspējīgus rezultātus, valsts pārvaldes reformu īstenošanai nākamajā plānošanas periodā jāparedz atbilstošs valsts budžeta finansējums un cilvēkresursi pasākumu īstenošanai. Atbilstoša valsts budžeta finansējuma trūkums kā šķērslis pasākumu īstenošanā konstatēts arī neatkarīgajā novērtējumā.

Revīzijas ziņojumā secināts, ka kopumā Valsts pārvaldes reformu plāna 2020 pārvaldība veikta normatīvo aktu ietvaros, taču nav bijusi efektīva. Valsts kontrole secinājusi, ka valsts pārvaldes reformas izvirzīto mērķu sasniegšanai ir vairāki būtiski priekšnoteikumi – skaidri definēti mērķi, mērķu un rezultatīvo rādītāju sistēma, kvalitatīvi dati, atbilstoši finanšu un cilvēkresursi, efektīva reformu administratīvā un politiskā vadība un mērķtiecīga visu iesaistīto iestāžu darbība izvirzīto mērķu sasniegšanā. Viena vai otra priekšnoteikuma trūkums ir bijis par pamatu tam, kāpēc reformas rezultāts nav bijis tāds, kāds tas bija plānots.

Revīzijas ziņojumā VK sniegti vairāki ieteikumi, tai skaitā ieteikums noteikt universālus darba snieguma rādītājus (KPI) augstākā līmeņa vadītājiem, novērst praksi valsts amatpersonām ieņemt vadošus amatus valsts un pašvaldību kapitālsabiedrībās, speciālajās ekonomiskajās zonās un brīvostās, ieviest prasību iestādes vadītāju izvēlēties atklātā vai iekšējā pretendenta konkursā. Valsts kontrole rosināja turpināt meklēt risinājumus, lai tiktu īstenoti valsts pārvaldei un sabiedrībai būtiski pasākumi – projektu komandas pieejas ieviešana, administratīvā sloga mazināšana dažādām sabiedrības grupām, priekšlikumi, kā piedāvāt likumdevējam jaunu konceptuālu risinājumu par civildienesta turpmāko attīstību Latvijā.

Attiecībā uz valsts pārvaldes efektivitātes, produktivitātes un ekonomiskuma paaugstināšanu Valsts kontrole piedāvāja pārvērtēt izpildvaras kompetenču sadalījumu un apvienot publiskās pārvaldes attīstības jautājumus vienā resorā. Valsts kontrole vērsa Saeimas uzmanību uz nepieciešamību rast risinājumu, lai sabiedrībai nozīmīgi jautājumi līdztekus izmaiņām tiešajā valsts pārvaldē tiktu saskaņoti risināti arī pastāvīgās iestādēs, kā arī pašvaldībās un valsts un pašvaldību kapitālsabiedrībās.

Tā kā revīzijā tika konstatētas valsts pārvaldes reformu pārvaldības un koordinēšanas nepilnības, Valsts kontrole aicināja MK izvērtēt iespēju izveidot īpašu vadības koordinācijas sistēmu administratīvā un politiskā līmenī, piemēram, stiprinot VK kā valdības centru, apvienojot un nododot publiskās pārvaldes attīstības jautājumus vienas iestādes kompetencē vai izmantojot citus vadības instrumentus.

Izvērtējot Valsts pārvaldes reformu plānu 2020, var secināt, ka ir vairāki priekšnosacījumi, kas jāņem vērā Modernizācijas plāna sagatavošanā. Pirmkārt, lai nodrošinātu vienmērīgāku publiskās pārvaldes attīstību un sniegumu visā Latvijas teritorijā, Modernizācijas plāna tvērums būtu paplašināms, iekļaujot iespējami lielāku publiskās pārvaldes iestāžu skaitu. Otrkārt, nepieciešams veidot spēcīgu valdības centru, kas spētu koordinēt nepieciešamās pārmaiņas valsts pārvaldē. Treškārt, nepieciešams paredzēt atbilstošu finansējumu Modernizācijas plānā iekļauto pasākumu īstenošanai.

## **2.2. Starptautiskās tendences valsts pārvaldes attīstībā**

Latvija ir dalībvalsts gan starptautiskajās, gan starpvaldību un reģionālajās organizācijās. Dalība šajās organizācijās sniedz iespēju mācīties no citu valstu panākumiem un kļūdām. Vienlaikus Latvija var izmantot šo organizāciju pētniecisko potenciālu, lai iegūtu labāku pārskatu par starptautiskajām tendencēm valsts pārvaldes attīstībā.

Viena no vadošajām organizācijām, kas nodarbojas ar valsts pārvaldes attīstības jautājumiem, ir OECD, kurā Latvija ir dalībvalsts kopš 2016. gada. OECD uzsver, ka Covid-19 pandēmija ir bijis liels izaicinājums visu valstu valdībām un dažās OECD dalībvalstīs tā ir bijusi lielākā krīze kopš Otrā pasaules kara. Pandēmija ir izgaismojusi to, cik svarīga ir sabiedrības uzticēšanās valdībām, lai varētu pieņemt sāpīgus, tomēr nepieciešamus lēmumus. OECD uzsver trīs valsts pārvaldes attīstības virzienus, kas ir īpaši svarīgi demokrātijas nostiprināšanai:

palielināt uzticēšanos valsts pārvaldei, lai mazinātu dezinformācijas izplatību;

nodrošināt pēc iespējas plašāku sabiedrības līdzdalību lēmumu pieņemšanā;

stiprināt valdības centru un stratēģisko vadību, lai tie būtu gatavi reaģēt uz nākotnes izaicinājumiem un krīzēm.<sup>13</sup>

Valsts pārvaldes attīstības lomu kopējā valsts izaugsmē atzīst arī ES, uzsverot, ka valsts pārvaldes kvalitāte ir viens no galvenajiem stūrakmeņiem valsts ekonomiskajai izaugsmei un sabiedrības labklājībai. EK iezīmē piecus izaicinājumus, ar kuriem jāsaskaras valsts pārvaldei ES dalībvalstīs:

digitalizācija – nepieciešamība pielāgoties straujām tehnoloģiskām pārmaiņām gan lēmumu pieņemšanā, gan pakalpojumu sniegšanā;

demogrāfiskās pārmaiņas, kas veicina valsts pārvaldes “novecošanos”;

mūsdienu problēmu sarežģītais raksturs, kas prasa inovatīvus risinājumus un pārnozaru sadarbību;

ar klimatu saistītie izaicinājumi – nepieciešamība pēc ilgtspējīgiem lēmumiem;

pieaugošie dalībvalstu izdevumi, kas saistīti ar digitalizāciju un sabiedrības novecošanos Eiropā.<sup>14</sup>

Plānojot turpmāko Latvijas valsts pārvaldes modernizāciju, būtiski ir ņemt vērā šīs starptautiskās tendences, kas tuvākā vai tālākā nākotnē skars arī Latviju, tādēļ, izstrādājot Modernizācijas plānu, ir aptverti tie būtiskie elementi, kas iepriekš tika iezīmēti starptautiskajā dienaskārtībā. Nepieciešamība ieguldīt valsts pārvaldes attīstībā atspoguļojas arī Atveseļošanas fonda prioritātēs, kur viens no ieguldījumu virzieniem ir ieguldījumi valsts pārvaldes modernizācijā, lai palielinātu valdību noturībspēju un veicinātu sabiedrības uzticēšanos valsts pārvaldei. Latvijas Atveseļošanas fonda plānā ir paredzēti ieguldījumi valsts pārvaldes digitālajā transformācijā, kapacitātes stiprināšanā, pakalpojumu pieejamības palielināšanā, kā arī datu koplietošanas risinājumu izstrādē.

<sup>13</sup> OECD (2021). Government at a Glance 2021. Pieejams: [https://www.oecd-ilibrary.org/governance/government-at-a-glance-2021\\_1c258f55-en](https://www.oecd-ilibrary.org/governance/government-at-a-glance-2021_1c258f55-en)

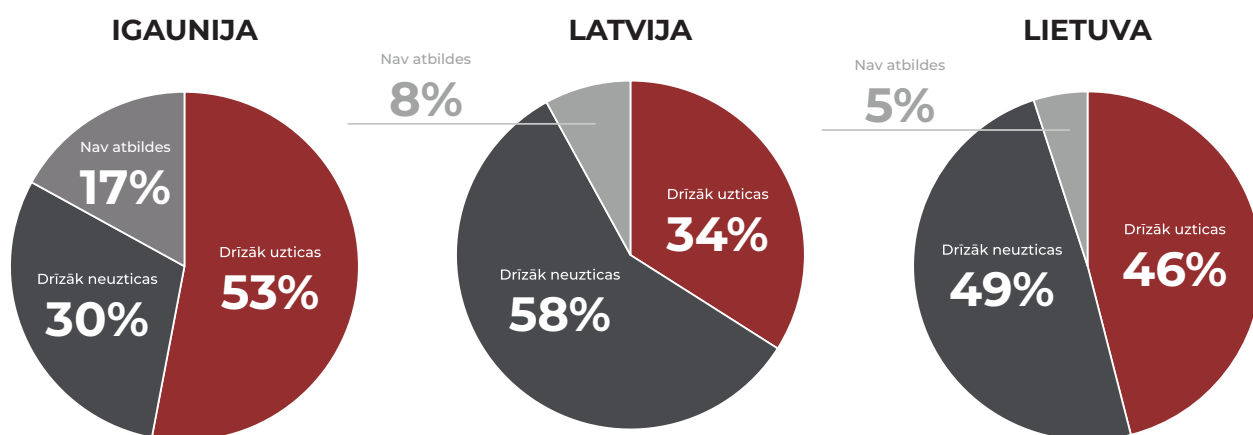
<sup>14</sup> Eiropas Komisija (2021). Supporting public administrations in EU Member States to deliver reforms and prepare for the future, Publications Office. Pieejams: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/4ea0fc2c-b9e3-11eb-8aca-01aa75ed71a1>



# 3. Valsts pārvaldes modernizācijas plāna 2023.–2027. gadam mērķis un snieguma rādītāji

Modernizācijas plānā iekļautie pasākumi ir pakārtoti NAP2027 rīcības virziena “Tiesiskums un pārvaldība” 428. uzdevuma izpildei, kas vienlaikus ir arī Modernizācijas plāna mērķis un paredz **“gudras, efektīvas un atvērtas pārvaldības īstenošanu visos publiskās pārvaldes procesos, par galveno izvirzot cilvēka vajadzības un valsts proaktīvu rīcību, īstenojot pierādījumus balstītus risinājumus un starpnozaru koordinētu sadarbību, izmantojot jaunas metodes un digitālās iespējas, pārvaldei sniedzot saprotamu un pieejamu informāciju, nodrošinot iespējas cilvēkiem līdzdarboties politikas veidošanā un panākot līdzsvarotu sabiedrisko grupu pārstāvību.”**<sup>15</sup>

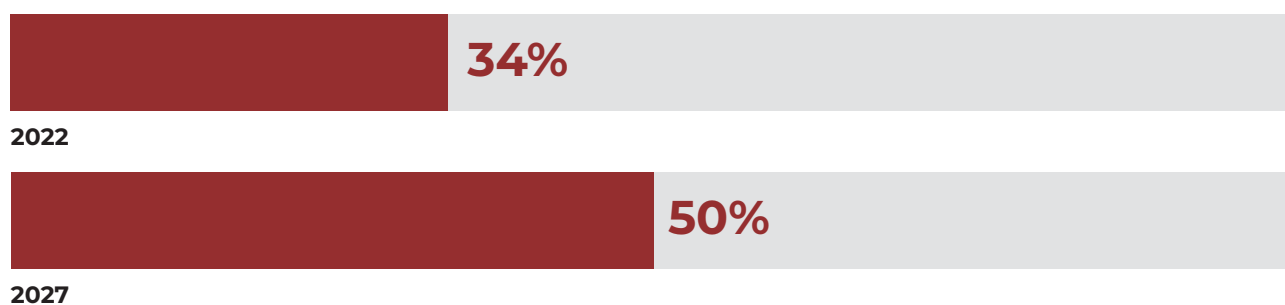
Labu valsts pārvaldību raksturo iedzīvotāju uzticēšanās valsts pārvaldei. Šī uzticēšanās Latvijā ir zema – vidējais uzticēšanās līmenis valsts pārvaldei ES 2022. gadā bija 50 %, kamēr Latvijā tikai 34 %<sup>16</sup>. Igaunijā uzticēšanās valsts pārvaldei 2022. gadā sasniedza 53 %, bet Lietuvā 46 % (skat. 1. att.). Zemāks nekā Latvijā uzticēšanās līmenis valsts pārvaldei ES dalībvalstīs 2022. gadā bija tikai Grieķijā un Itālijā.



1. att. Iedzīvotāju uzticēšanās valsts pārvaldei (datu avots: Standard Eurobarometer 97 - Summer 2022)

Modernizācijas plānā tiek izvirzīti trīs galvenie snieguma rādītāji:

1) Iedzīvotāju **uzticēšanās līmenis valsts pārvaldei 2027. gadā sasniedz 50 %** jeb ES dalībvalstu vidējo līmeni (skat. 2. att.).



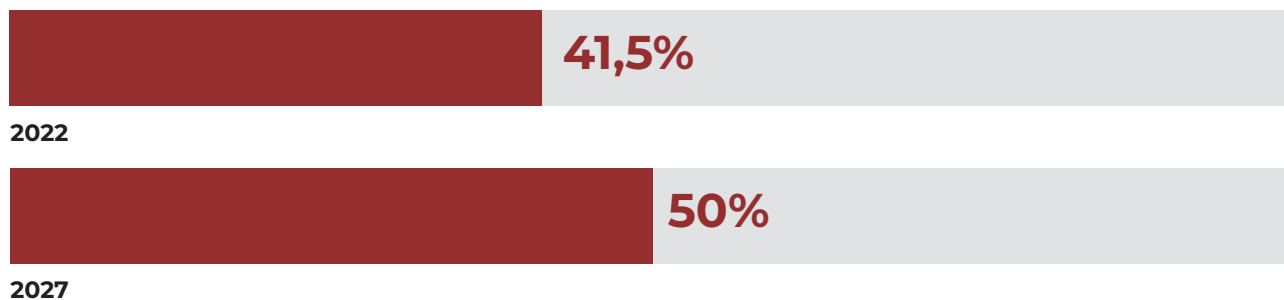
2. att. Uzticēšanās valsts pārvaldei (datu avots: OECD).

<sup>15</sup> Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.–2027. gadam. Pieejams: [https://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/NAP2027\\_apstiprin%C4%81ts%20Saeim%C4%81\\_1.pdf](https://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/NAP2027_apstiprin%C4%81ts%20Saeim%C4%81_1.pdf)

<sup>16</sup> Standard Eurobarometer 97 - Summer 2022. Pieejams: [https://data.europa.eu/data/datasets/s2693\\_97\\_5\\_std97\\_eng?locale=en](https://data.europa.eu/data/datasets/s2693_97_5_std97_eng?locale=en)

Apzinoties, ka izvirzītais snieguma rādītājs ir ambiciozs, jāņem vērā iedzīvotāju uzticēšanās līmenis Lietuvā un Igaunijā, kas norāda uz to, ka šāds snieguma rādītājs ir sasniedzams. Sabiedrības uzticēšanās valsts pārvaldei ir būtiska, lai valsts varētu pilnvērtīgi funkcionēt, nodrošināt drošību, ekonomisko izaugsmi un izpildīt savas starptautiskās saistības. Vienlaikus uzticības līmeņa celšana ir ilgtermiņa komplekss pasākums, kas pieprasa izprast dažādās sabiedrības grupas un to neuzticēšanās iemeslus valsts pārvaldei, veicināt komunikāciju ar sabiedrību, kā arī iesaistīt to lēmumu pieņemšanā. Uzticēšanās līmenis valsts pārvaldei Latvijā regulāri tiek mērīts EK socioloģisko pētījumu centra Eurobarometer standartaptaujas ietvaros.

2) Iedzīvotāju **apmierinātība ar valsts pārvaldi kopumā 2027. gadā sasniedz vismaz 50 %** (skat. 3. att.)



3. att. Iedzīvotāju apmierinātība ar valsts pārvaldi kopumā (datu avots: VK)

Iedzīvotāju apmierinātība ar valsts pārvaldi kopumā tiek mērīta VK Valsts pārvaldes klientu apmierinātības pētījuma ietvaros, un tiek apkopots iedzīvotāju viedoklis par to, vai valsts pārvaldē strādājošie kopumā godprātīgi veic savus pienākumus, vai valsts pārvaldē strādājošajiem var uzticēt darbošanos valsts labā, viedoklis par izmaiņām valsts pārvaldē pēdējo triju gadu laikā, kā arī viedoklis par principa “konsultē vispirms” piemērošanu. 2022. gadā 41,5 % iedzīvotāju bija drīzāk vai pilnīgi apmierināti ar valsts pārvaldi kopumā.<sup>17</sup>

3) **Izpildvaras kapacitāte** Bertelsmana fonda Ilgtspējīgas pārvaldības indeksā<sup>18</sup> palielinās **no 7,5 punktiem 2022. gadā līdz 8 punktiem 2027. gadā** (skat. 4. att.)



4. att. Izpildvaras kapacitāte (datu avots: Bertelsmana fonda Ilgtspējīgas pārvaldības indekss)

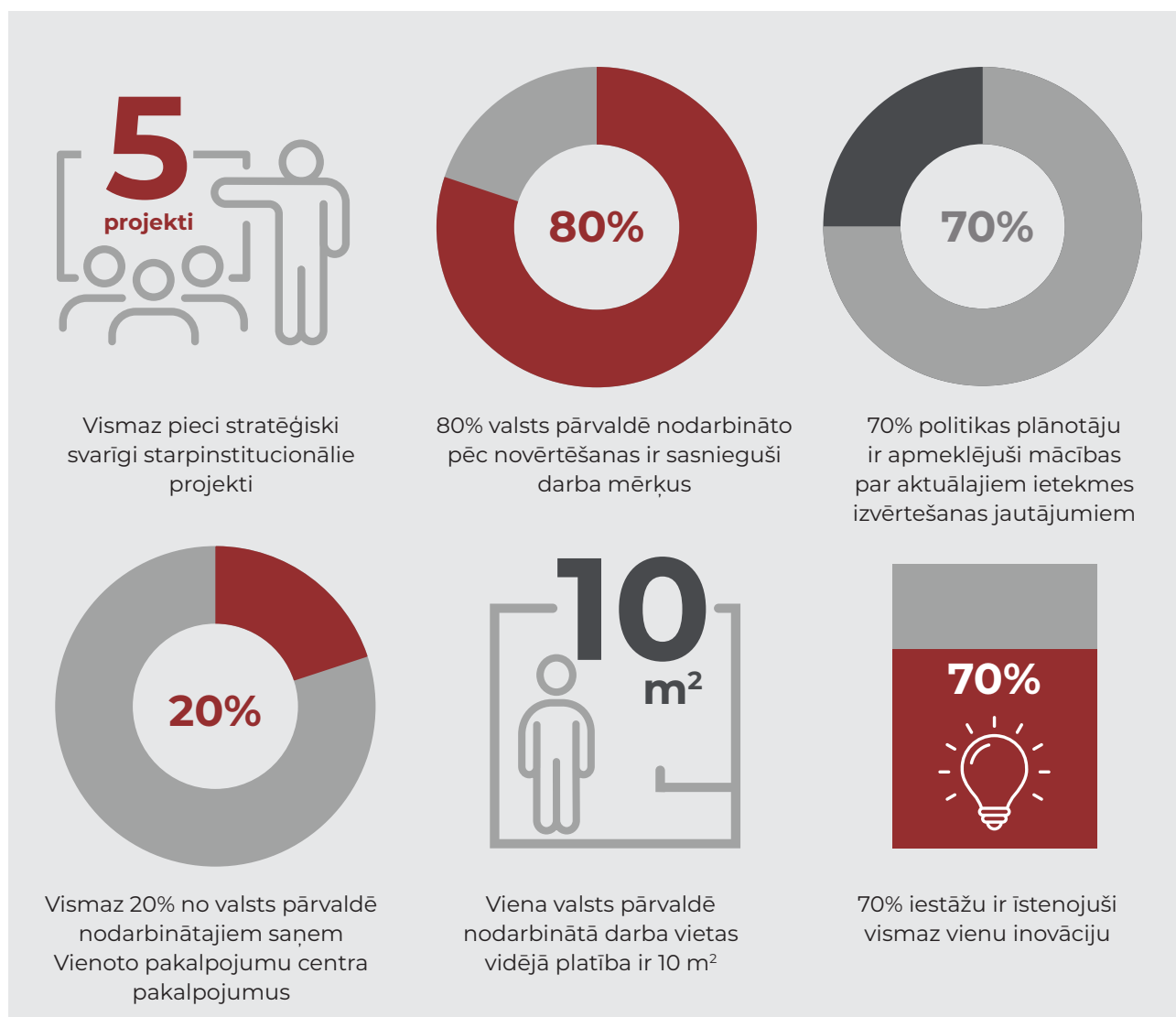
Lai stiprinātu izpildvaras kapacitāti, Latvijai ir nepieciešams uzlabot sniegumu tādās jomās kā ekspertu zināšanu izmantošana horizontālu jautājumu risināšanai, starpinstitucionālā sadarbība un regulējuma ex-post izvērtēšana. Regulējuma ietekmes novērtēšanas procesa ietvaros ir nepieciešams stiprināt sadarbību ar akadēmisko un nevalstisko sektoru.<sup>19</sup> Bertelsmana fonda Ilgtspējīgas pārvaldības indeksa dati tiek atjaunoti katru gadu, un pētījumā piedalās 41 ES un OECD dalībvalsts.

<sup>17</sup> Valsts pārvaldes klientu apmierinātības pētījums 2022. Pieejams: <https://ppdb.mk.gov.lv/datubaze/valsts-parvaldes-klientu-apmierinatibas-petijums-2022/>

<sup>18</sup> Bertelsmana fonda Ilgtspējīgas pārvaldības indekss. Pieejams: <https://www.sgi-network.org/2022/Latvia>

<sup>19</sup> Mangule I., Auers D. & D. Jahn (2022). Latvia Report. Sustainable Governance Indicators. Bertelsmann Stiftung: Gutersloh. Pieejams: [https://www.sgi-network.org/docs/2022/country/SGI2022\\_Latvia.pdf](https://www.sgi-network.org/docs/2022/country/SGI2022_Latvia.pdf)

Modernizācijas plānā tiek izvirzīti arī seši papildinošie snieguma rādītāji –pa vienam katrā rīcības virzienā (skat. 5. att.).



5. att. Modernizācijas plāna papildinošie snieguma rādītāji

Snieguma rādītājs rīcības virzienā **“Vienota un efektīva valsts pārvalde”** – līdz 2027. gadam īstenoti vismaz pieci stratēģiski svarīgi starpinstitucionāli projekti, kas ļautu pārlicināties par to, ka starpinstitūciju komandas pieeja ir ieviesta un tiek aktīvi lietota valdības prioritāro uzdevumu risināšanai. Šobrīd starpinstitucionālā sadarbība notiek ierobežotā apjomā un neviens stratēģiski svarīgs jautājums valsts pārvaldē vēl nav risināts, izmantojot projektu komandu pieeju.

Snieguma rādītājs rīcības virzienā **“Cilvēkresursu attīstība”** – 2027. gadā valsts pārvaldē ir 80 % vai vairāk nodarbināto, kas pēc novērtēšanas ir sasnieguši izvirzītos darba mērķus. Pamatā tiek pieņemts, ka aptuveni 70 % valsts pārvaldes nodarbināto veic savu darbu labi (darba izpilde atbilst prasībām).<sup>20</sup> Pēc analogijas tiek pieņemts, ka 70 % nodarbināto pēc novērtēšanas ir sasnieguši izvirzītos darba mērķus. Attiecīgi kāpums nodarbināto skaitam, kuri ir sasnieguši izvirzītos darba mērķus, būtu vismaz 10 % līdz 2027. gadam. Šobrīd valsts pārvaldē darba izpildes novērtēšanai (tai skaitā mērķu izpildei) tiek izmantota valsts informācijas sistēma “Novērtēšanas elektroniskās veidlapas informācijas sistēma”, kuras funkcionalitāte neparedz statistikas datu apkopošanas iespēju par visu valsts pārvaldē nodarbināto mērķu izpildi. Būtisks esošās novērtēšanas pieejas trūkums ir nespēja sekot līdzi dažādām vērtēšanas kļūdām, piemēram, tendencei vērtēt nodarbinātos pārlieku pozitīvi, kas varētu būt saistīts ar papildu labumu saņemšanas iespēju un apjomu. Lai nodrošinātu datus balstītu nodarbināto darba izpildes (tai skaitā mērķu izpildes) pārraudzību, ietverot nodarbināto mērķu

<sup>20</sup> K. Vintīša, A. Kalvina (2011). Darba izpildes plānošanas un vērtēšanas rokasgrāmata izmantošanai NEVIS lietotājiem. Pieejams: <https://nevis.mk.gov.lv/Uploads/EvaluationManual.e2754c1ba99d4480a522f515f9e07ba2.pdf>

kaskādi no iestādes stratēģiskajiem mērķiem, kas savukārt izriet no valsts pārvaldes kopējiem mērķiem, tiks izmantota cilvēkresursu vadības informācijas sistēma (skat. Modernizācijas plāna 2.2. pasākumu). Jānorāda, ka šobrīd nav pieejams izejas datu mērījums nodarbināto mērķu izpildei, jo pašlaik izmantotās darba izpildes novērtēšanas sistēmas funkcionalitāte to neļauj veikt. Ieviešot jauno cilvēkresursu vadības informācijas sistēmu, tiks veikts sākotnējais mērījums par nodarbināto darba mērķu izpildes līmeni, un otrais mērījums tiks veikts pēc nākamās darba izpildes novērtēšanas.

Snieguma rādītājs rīcības virzienā **“Politikas un regulējuma kvalitāte”** – līdz 2027. gadam 70 % politikas plānotāju ir apmeklējuši mācības par aktuālajiem ietekmes izvērtēšanas jautājumiem. Vienlaikus tiek attīstīts politikas plānotāju tīkls, kas darbojas kā platforma pieredzes apmaiņai starp dažādu institūciju politikas plānotājiem. Saskaņā ar VK datiem šobrīd valsts pārvaldē ir nodarbināti 1173 politikas plānotāji.<sup>21</sup>

Snieguma rādītājs rīcības virzienā **“Atbalsta funkciju centralizācija un standartizācija”** – 2027. gadā vismaz 20 % tiešās valsts pārvaldes iestādēs nodarbināto saņem vienotā pakalpojumu centra pakalpojumus. Arī pēc 2027. gada notiks virzība uz turpmāku atbalsta funkciju centralizāciju, pārskatot iespējas centralizēt papildu atbalsta funkcijas.

Snieguma rādītājs rīcības virzienā **“Viedas darba vides izveide”** – viena valsts pārvaldē nodarbinātā nosacītās darba vietas vidējā aprēķinātā platība 2027. gadā nav lielāka par 10 m<sup>2</sup>. Lai gan šobrīd nav iespējams pateikt, cik liela platība ir vienai darba vietai valsts pārvaldē, pēc valsts akciju sabiedrības “Valsts nekustamie īpašumi” aplēsēm vidējā platība uz vienu nodarbināto valsts iestāžu birojos Rīgā ir 20,5 m<sup>2</sup>, atsevišķos gadījumos sasniedzot pat 50 m<sup>2</sup>.

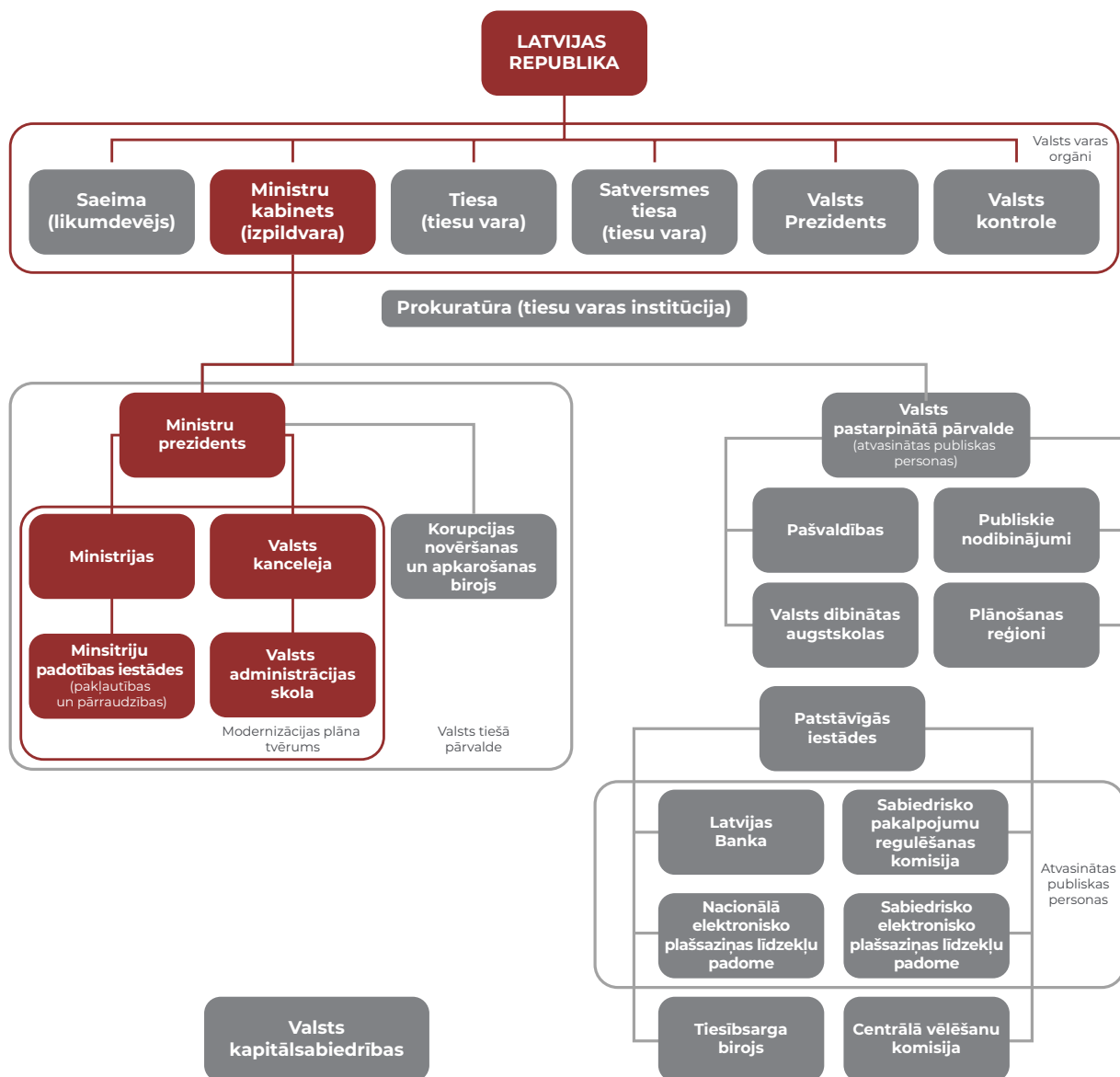
Snieguma rādītājs rīcības virzienā **“Inovācijas attīstība”** – 2027. gadā 70 % valsts tiešās pārvaldes iestāžu ir īstenojušas vismaz vienu inovāciju. Snieguma rādītāja mērīšanai tiks izmantota OECD Publiskā sektora inovācijas observatorijas piedāvātā definīcija<sup>22</sup>, kas nosaka, ka par inovācijām tiek uzskatītas jaunas vai būtiski mainītas pieejas, kuru mērķis ir radīt izaugsmes iespējas. Valsts pārvaldes inovāciju piemēri ir gan jauni vai uzlaboti produkti un pakalpojumi, gan novatoriskas ikdienas darba un sabiedrības līdzdalības veicināšanas metodes. Inovāciju var īstenot gan katra iestāde individuāli, gan sadarbojoties un veidojot kopīgu inovāciju.

<sup>21</sup> Datu vizualizācija par nodarbinātajiem valsts pārvaldē.  
Pieejams: <https://www.mk.gov.lv/lv/datu-vizualizacija-par-nodarbinatajiem-valsts-parvalde>

<sup>22</sup> OECD (2019). Declaration on Public Sector Innovation. Pieejams: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/oecd-legal-0450>

# 4. Valsts pārvaldes modernizācijas plāna 2023.–2027. gadam tvērums

Valsts vara galvenokārt tiek iedalīta likumdošanas, tiesu varas un izpildvaras atzaros. Likumdošanas jomu pārstāv Saeima, savukārt tiesu varu – tiesu varas institūcijas. Ar jēdzienu “valsts pārvalde” parasti apzīmē izpildvaras atzaru, kuru veido MK un tam padotās institūcijas, kā arī t. s. patstāvīgās iestādes (skat. 5. att.).



6. att. Valsts varas orgāni Latvijā

Modernizācijas plāns un tajā ietvertie pasākumi ir attiecināmi uz valsts tiešās pārvaldes iestādēm, kas atrodas tiešā MK padotībā. MK ietekme uz citām valsts institūcijām ir ierobežota un reglamentēta normatīvajos aktos, tādējādi Modernizācijas plānā paredzētie pasākumi nav tiešā veidā attiecināmi uz citām valsts pārvaldes iestādēm (piemēram, pašvaldībām un patstāvīgajām iestādēm). Modernizācijas plāna tvērumā nav iekļautas arī valsts drošības iestādes un KNAB, tomēr netiek izslēgta iespēja sadarboties ar šīm iestādēm atsevišķu pasākumu īstenošanā. Atsevišķu pasākumu īstenošanā paredzēta sadarbība arī ar citām valsts institūcijām, tostarp kapitālsabiedrībām, pašvaldībām un patstāvīgajām iestādēm.

# 5. Saistītie valsts pārvaldes attīstības dokumenti

Galvenais dokuments, kas iezīmē turpmāko valsts pārvaldes attīstību, ir **NAP2027**<sup>23</sup>, kas paredz, ka valsts pārvaldei jākļūst profesionālākai, atvērtākai, mūsdienīgākai un uz rezultātu vērsta. Viens no NAP2027 rīcības virziena "Tiesiskums un pārvaldība" uzdevumiem ir panākt sabiedrības apmierinātību ar pakalpojumiem un uzticēšanos valsts pārvaldei, par galveno izvirzot cilvēka vajadzības un izmantojot jaunas metodes un digitalizācijas sniegtās iespējas. Attiecīgi visi Modernizācijas plānā iekļautie pasākumi ir pakārtoti šā NAP2027 uzdevuma izpildei.

Modernizācijas plānā apzināti nav iekļauti pasākumi, kas ir iekļauti citos attīstības plānošanas dokumentos. Modernizācijas plānā netiek atspoguļoti pasākumi, kas attiecas uz valsts pārvaldes digitalizāciju, pakalpojumu kvalitātes un pieejamības uzlabošanu, valsts pārvaldes komunikāciju ar sabiedrību, kā arī valsts pārvaldes atvērtības veicināšanu. Lai gan minētie rīcības virzieni ir neatņemama valsts pārvaldes modernizācijas sastāvdaļa, pasākumi, kas attiecas uz šīm jomām, Modernizācijas plānā nav iekļauti, lai izvairītos no pasākumu dublēšanās.

Valsts pārvaldes digitalizācija ir iekļauta Modernizācijas plānā kā horizontālais rīcības virziens, ņemot vērā, ka digitalizācija sniedz atbalstu daudzu citu Modernizācijas plānā iekļauto pasākumu īstenošanai. Konkrēti pasākumi, kas attiecas uz valsts pārvaldes digitalizāciju, ir iekļauti **Digitālās transformācijas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam**<sup>24</sup>, kas paredz izveidot tādu valsts pārvaldi, kas mērķtiecīgi izmanto esošās un veido jaunas digitālo tehnoloģiju iespējas, kā arī to radīto vidi, uzlabojot dzīves kvalitāti ikvienam individam un sabiedrībai kopumā, paaugstinot valsts un tautsaimniecības konkurētspēju. Digitālo tehnoloģiju ieviešanas koordinators lomu Latvijas valsts pārvaldē veic VARAM, savu rīcību digitalizācijas politikas izstrādē un ieviešanā fokusējot uz pakalpojumu pārvaldību un valsts pārvaldes pakalpojumu modernizēšanu, valsts pārvaldes datu drošu un efektīvu izmantošanu, kā arī IKT atbalstu valsts pārvaldes funkciju izpildei.

Pasākumi, kas attiecas uz pakalpojumu pārvaldības uzlabošanu un pakalpojumu modernizāciju, ir iekļauti **Pakalpojumu vides pilnveides plānā 2020.–2023. gadam**<sup>25</sup>, kas paredz nodrošināt pieejamus, saprotamus un iedzīvotāju vajadzībām atbilstošus digitālus pakalpojumus visiem, ievērojot principu "iesniedz vienreiz". Plāns paredz veidot Valsts un pašvaldību vienoto klientu apkalpošanas centru katrā pagastā, kopumā līdz 2024. gada nogalei attīstot vairāk nekā 500 centru tīklu. Papildus līdz 2027. gadam paredzēts paplašināt vienoto klientu apkalpošanas centru tīklā pieejamo pakalpojumu klāstu un ieviest jaunas pakalpojumu pieteikšanas iespējas.

Pasākumi, kas attiecas uz valsts pārvaldes komunikāciju un informatīvās telpas drošības stiprināšanu, ir iekļauti **Konceptuālajā ziņojumā par valsts stratēģisko komunikāciju un informatīvās telpas drošību 2023.–2027. gadam**<sup>26</sup>, kas tika apstiprināts MK 2023. gada janvārī un paredz nodrošināt, ka valsts pārvaldes un pašvaldību institūcijas spēj stratēģiski, koordinēti, efektīvi un uzticamā veidā komunicēt ar savām mērķauditorijām ikdienā un krīzes situācijās.

Pasākumi, kas attiecas uz valsts un pašvaldību institūciju atklātību un atbildību sabiedrības priekšā, kā arī uz sabiedrības līdzdalību, ir iekļauti **Latvijas Piektajā nacionālajā atvērtās pārvaldības rīcības plānā 2022.–2025. gadam**<sup>27</sup>. Viens no šā plāna mērķiem ir ilgtermiņā veicināt uzticēšanos valsts pārvaldes institūcijām un sniegt piensumu NAP2027 stratēģiskā mērķa – veicināt sociālo uzticēšanos – sasniegšanā, kas ietver gan

<sup>23</sup> Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.–2027. gadam.

Pieejams: [https://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/NAP2027\\_apstiprin%C4%81ts%20Saeim%C4%81\\_1.pdf](https://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/NAP2027_apstiprin%C4%81ts%20Saeim%C4%81_1.pdf)

<sup>24</sup> Digitālās transformācijas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam.

Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/324715-par-digitalas-transformācijas-pamatnostādnes-20212027-gadam>.

<sup>25</sup> Pakalpojumu vides pilnveides plāns 2020.–2023. gadam.

Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/312410-par-pakalpojumu-vides-pilnveides-planu-20202023-gadam>.

<sup>26</sup> Konceptuālais ziņojums par valsts stratēģisko komunikāciju un informatīvās telpas drošību 2023.–2027. gadam.

Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/339106-par-konceptualo-zinojumu-konceptualais-zinojums-par-valsts-strategisko-komunikaciju-un-informativas-telpas-drosibu-2023-2027>

<sup>27</sup> Latvijas Piektais nacionālais atvērtās pārvaldības rīcības plāns 2022.–2025. gadam.

Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/329905-par-latvijas-piekto-nacionalo-atvertas-parvaldibas-ricibas-planu-20222025-gadam>

uzticēšanos valsts pārvaldes institūcijām, gan dažādu sabiedrības grupu lielāku savstarpējo uzticēšanos.

Ir arī citi attīstības plānošanas dokumenti, kas paredz veikt valsts pārvaldes modernizācijas pasākumus, esot par pamatu Modernizācijas plānā ietvertajiem pasākumiem vai papildinot tos. Valsts pārvaldes attīstības jomas un attiecīgos dokumentus skat. 1. tabulā.

Modernizācijas plāns tika veidots ciešā sasaistē ar **Atveseļošanas fonda plānu**, kas paredz veikt valsts pārvaldes modernizāciju, stiprinot publiskās pārvaldes vērtības, ētikas pamatprincipus, integritāti un profesionalizāciju. Atveseļošanas fonda investīcijas tiks izmantotas 2.2., 3.1., 4.1., 6.2. un 6.3. pasākuma īstenošanai (skat. 8. nodaļu "Ietekmes novērtējums uz valsts un pašvaldību budžetu").

1. tabula

## ATTĪSTĪBAS PLĀNOŠANAS DOKUMENTI, KAS ATTIECAS UZ VALSTS PĀRVALDES MODERNIZĀCIJU

Dokumenti	Mērķis
Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.–2027. gadam	Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.–2027. gadam ir galvenais valsts vidēja termiņa attīstības plānošanas dokuments Latvijā. Tas ir vērsts uz ilgtermiņa konceptuālā dokumenta "Latvijas izaugsmes modelis: cilvēks pirmajā vietā" īstenošanu, kas nosaka uz cilvēku centrētu Latvijas izaugsmi
Digitālās transformācijas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam	Digitālās transformācijas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam ir vidēja termiņa politikas plānošanas dokuments, kas nosaka Latvijas digitālās transformācijas (informācijas sabiedrības attīstības) politiku. Pamatnostādnes tiek izvērtēti NAP2027 apstiprinātie rīcības virzieni un uzdevumi digitālās transformācijas politikā
Reģionālās politikas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam	Reģionālās politikas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam ir vidēja termiņa politikas plānošanas dokuments, kas nosaka Latvijas reģionālo politiku, aptverot laikposmu līdz 2027. gadam. Pamatnostādnes detalizē NAP2027 rīcības virzienus un uzdevumus reģionālajā politikā
Attīstības sadarbības politikas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam	Attīstības sadarbības politikas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam ir politikas plānošanas dokuments, kas nosaka gan divpusēji, gan daudzpusēji īstenotās Latvijas attīstības sadarbības politikas mērķi, prioritātes un pamatprincipus
Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam	Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam ir vidēja termiņa politikas plānošanas dokuments, kas definē zinātnes un tehnoloģijas attīstības politiku laikposmam no 2021. gada līdz 2027. gadam, nosakot pamatprincipus, mērķi, prioritātes, rīcības virzienus un veicamos uzdevumus un nodrošinot šo politiku pēctecību
Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāns Latvijā	Lai novērstu Covid-19 pandēmijas radīto kaitējumu ekonomikai un sociālajai jomai un stimulētu ekonomikas noturību, ir izveidots Atveseļošanas fonds. Atveseļošanas fonds ir jauna, EK centralizēti pārvaldīta budžeta programma, kas izveidota papildus 2021.–2027. gada plānošanas perioda ES daudzgadu budžetam. Atveseļošanas fonda mērķis ir atbalstīt reformas un investīcijas, kas saistītas ar pāreju uz zaļo un digitālo ekonomiku, kā arī mazināt krīzes radīto sociālo un ekonomisko ietekmi
Latvijas Piektais nacionālais atvērtās pārvaldības rīcības plāns 2022.–2025. gadam	Latvijas Piektais nacionālais atvērtās pārvaldības rīcības plāns 2022.–2025. gadam ir izstrādāts, lai veicinātu valsts un pašvaldību institūciju atklātību un atbildību sabiedrības priekšā, kā arī sabiedrības līdzdalību. Plānā ietvertie pasākumi īstenojami dažādās nozarēs, un tos veiks valsts institūcijas un pašvaldības – gan pašas, gan sadarbībā ar nevalstisko sektoru un nozaru pārstāvjiem

<p>Publiskās pārvaldes mācīšanās un attīstības plāns 2021.–2027. gadam</p>	<p>Publiskajā pārvaldē nodarbināto mācīšanās un attīstības plāna 2021.–2027. gadam mērķis ir noteikt publiskās pārvaldes profesionālās attīstības un mācīšanās stratēģiskās prioritātes laikposmam no 2021. gada līdz 2027. gadam, lai nākamajos septiņos gados ikviens Latvijas iedzīvotājs un Latvijas sabiedrība kopumā panāktu dzīves kvalitātes uzlabošanu ar gudras, uz vērtībām balstītas un efektīvas pārvaldības atbalstu visos publiskās pārvaldes procesos, par galveno izvirzot cilvēka vajadzības un valsts proaktīvu rīcību</p>
<p>Konceptuālais ziņojums "Ietekmes pēcpārbaudes ieviešana"</p>	<p>Konceptuālā ziņojuma mērķis ir rast risinājumu ietekmes pēcpārbaudes efektīvai ieviešanai Latvijā. Tā ietvaros tiek analizēts pēcpārbaudes ietvars, pieredze ārvalstīs un situācija Latvijā. Secinājumu daļā tiek identificēti risinājuma varianti, lai noteiktu, kuros gadījumos nepieciešams veikt pēcpārbaudi, kā šie gadījumi identificējami un kāda ir pēcpārbaudes forma</p>
<p>Konceptuālais ziņojums par valsts stratēģisko komunikāciju un informatīvās telpas drošību 2023.–2027. gadam</p>	<p>Konceptuālā ziņojuma par valsts stratēģisko komunikāciju un informatīvās telpas drošību 2023.–2027. gadam mērķis ir ģeopolitiskās nenoteiktības apstākļos veicināt Latvijā informatīvās telpas drošību, tostarp ar stratēģiskās komunikācijas palīdzību informatīvajā telpā panākot, ka Latvijas valsts institūcijas un sabiedrība ir noturīga pret iekšējiem un ārējiem iejaukšanās riskiem demokrātiskos procesos un ka valsts institūcijas un sabiedrība ir spējīgas koordinēti līdzdarboties, lai efektīvi pārvarētu krīzes un apdraudējuma situācijas</p>
<p>ES kohēzijas politikas programma 2021.–2027. gadam</p>	<p>ES kohēzijas politikas programma 2021.–2027. gadam ir nacionāla līmeņa plānošanas dokuments, kas iezīmē investīcijas Latvijai piešķirtā ESF+, ERAF, Kohēzijas fonda un Taisnīgas pārkārtošanās fonda finansējuma ietvaros. Programma ir izstrādāta, pamatojoties uz NAP2027 identificētajām tautsaimniecības vajadzībām un noteiktajiem uzdevumiem</p>



# 6. Valsts pārvaldes modernizācijas plāna 2023.–2027. gadam rīcības virzieni

## 6.1. Vienota un efektīva valsts pārvalde

Valsts pārvaldes sekmīga darbība lielā mērā ir atkarīga no dažādu institūciju spējas savstarpēji sadarboties starpnozaru jautājumu risināšanā. Latvijā valsts pārvaldē ir novērojama fragmentācija un starpresoru koordinācijas trūkums. Trūkst arī spēcīga valdības centra un mūsdienu izaicinājumiem atbilstošas iekšējās komunikācijas un sadarbības valsts pārvaldē. Dažādu juridisko statusu un līmeņu organizācijas strādā atšķirīgi. Nereti iestādes un ministrijas izteikti darbojas savās un savas nozares interesēs un savstarpēji konkurē.<sup>28</sup>

Lai varētu efektīvi koordinēt valsts stratēģisko plānošanu un krīžu vadību, kā arī nodrošināt analītisko kapacitāti un cilvēkresursu stratēģisko vadību, nepieciešams veidot **spēcīgu valdības centru**. Spēcīgam valdības centram ir īpaši nozīmīga loma gadījumā, ja izpildvaras kodolu veido pārstāvji no dažādām politiskajām partijām. Kad nepieciešama vienota valdības nostāja un saskaņota darbība, spēcīgs valdības centrs ir galvenais izpildvaras atbalsts un koordinators.<sup>29</sup> Iepriekšējos gados valdības centrs tika stiprināts, uzlabojot valsts sekretāru institūcijas darbības un atlases kārtību, stiprinot valsts sekretāru profesionālo izaugsmi un nostiprinot valsts sekretāru sanāksmju lomu, taču Modernizācijas plāna darbības periodā nepieciešams stiprināt valdības centra lomu starpnozaru jautājumu risināšanā un uzlabot horizontālo jautājumu koordināciju.

Lai mazinātu valsts pārvaldes fragmentāciju un sekmētu horizontāla rakstura jautājumu risināšanu, jāstiprina starpresoru sadarbība ikdienā, strādājot vienotu mērķu sasniegšanai. To var darīt, veidojot projektu komandas vai attīstot citas sadarbībā balstītas pieejas. Plašāk jāizmanto vienotas valdības pieeja (angļu val. – *Whole-of-Government Approach*), ar kuru apzīmē valsts pārvaldes iestāžu vienotu rīcību, lai panāktu kopīgu rezultātu noteiktu jautājumu risināšanā. Šādu pieeju ievieš daudzas valstis, lai novērstu fragmentāciju un uzlabotu koordināciju kompleksos risinājumos.

Ņemot vērā nepieciešamību samazināt valsts pārvaldes sadrumstalotību un stiprināt valdības centru, 2023. gada 1. martā PKC tika pievienots VK. PKC un VK kompetenču apvienošana stiprinās valdības centru, jo īpaši starpnozaru jautājumu risināšanā, stratēģiskās plānošanas un starptautiskās sadarbības jomās.

Lai nākotnē valsts pārvalde efektīvāk sasniegtu tai izvirzītos mērķus un sekmētu sabiedrības uzticēšanos valsts pārvaldei, nepieciešams stiprināt valsts pārvaldes **vienotību**, kas ir balstīta kopīgā izpratnē par valsts pārvaldes misiju un vērtībām. Valsts pārvaldes vērtības ir darbs sabiedrības labā, godprātība, atbildība, profesionalitāte un efektivitāte, atklātība, pieejamība, sadarbība.<sup>30</sup> Institūcijas savās darbības stratēģijās nosaka vērtības, kuras izriet no šīm valsts pārvaldes kopīgajām vērtībām. Nākotnē vērtību kultūra jāiedzīvinā praksē. Svarīga ir vērtību apzināšanās un vēlme rīkoties atbilstoši tām. Vērtību kultūras iedzīvināšana nav iespējama bez darbinieku līdzdalības, un vērtībām jāatspoguļojas saziņā ar sabiedrību.

Lai nākotnē mērķtiecīgi virzītos uz augstāku rezultativitāti un efektivitāti valsts pārvaldē, nepieciešams stiprināt valsts pārvaldes iestāžu iekšējās kontroles sistēmas atbilstoši mūsdienu prasībām, tostarp attīstīt un iedzīvināt visaptverošu, praktisku un pievienoto vērtību radošu risku vadības sistēmu. Tas veicinās arī labas pārvaldības principu efektīvāku ievērošanu ikdienas darbībās, kā arī datus un risku izvērtējumā balstītu izsvērtu lēmumu pieņemšanu funkciju, uzdevumu, īstenojamo projektu un programmu līmenī.

<sup>28</sup> Valsts kontrole (2022). Valsts pārvalde – “quo vadis”? Valsts pārvaldes reformā plānotais un sasniegtais.  
Pieejams: <https://www.lrvk.gov.lv/lv/getrevisionfile/29503-2AUhLznqIrVyEDa94OM3Y7F7vBQTOBB1.pdf>

<sup>29</sup> Valsts kanceleja (2015). Ziņojums par valdības centru Latvijā, tā stiprināšanu un īstenoto cilvēkresursu politiku.  
Pieejams: <https://petijumi.mk.gov.lv/node/2797>

<sup>30</sup> OECD (2018). Centre Stage: The organisation and functions of the centre of government in OECD countries.  
Pieejams: <https://www.oecd.org/gov/centre-stage-the-organisation-and-functions-of-the-centre-of-government.htm>

Lai sabiedrība varētu noskaidrot, cik efektīva ir valsts pārvalde, svarīga ir valsts pārvaldes darba rezultātu caurskatāmība. Jāveido vienots valsts pārvaldes snieguma rādītāju portāls (darbības monitoringa sistēma), kur informācija būs pieejama kaskādes veidā – no plānos izvirzītajiem mērķiem, uzdevumiem un sagaidāmajiem rezultātiem līdz informācijai par to sasniegšanas un izpildes gaitu. Šajā portālā būs apkopota svarīgākā informācija par valsts pārvaldi un aktualitātēm (bloga veidā), veicinot izpratni par valsts pārvaldes uzbūvi un darba aktualitātēm, īpaši pārnozaru iniciatīvās. Portāls tiks veidots sadarbībā ar Valsts un pašvaldību iestāžu tīmekļvietņu vienotās platformas projektu un sasaistē ar iestāžu tīmekļvietnēs ievietoto informāciju par plāniem un rezultātiem. Līdzīgi portāli sabiedrības informēšanai par valsts pārvaldi ir, piemēram,

Amerikas Savienotajās Valstīs ([www.performance.gov](http://www.performance.gov)),

Austrālijā (<https://performancedashboard.d61.io/aus>),

Indijā (<https://transformingindia.mygov.in/performance-dashboard>),

Francijā ([www.fonction-publique.gouv.fr](http://www.fonction-publique.gouv.fr)), Igaunijā (<https://tamm.stat.ee/>).

2017. gadā tika izstrādāta Nozarēs veikto ieguldījumu efektivitātes analīzes metodika, kuru var izmantot ministriju un to padotības iestāžu efektivitātes analīzei.<sup>31</sup> TSI 2022 projekta “Valsts pārvaldes izvērtēšana Latvijā un Lietuvā” (angļu val. – Evaluating Public Administrations in Latvia and Lithuania) ietvaros līdz 2024. gadam tiks izstrādāts valsts tiešās pārvaldes iestāžu snieguma rādītāju kopums. Nākotnē jāpieaug darbības efektivitātes mērīšanai, izmantojot pieejamās metodikas, tostarp jāvērtē, cik efektīvs ir resursu patēriņš, kāda ir valsts pārvaldes darba atdeve un radītā ietekme uz sabiedrību. Vienlaikus tiek plānots stiprināt atbilstoši mūsdienu prasībām attīstītas iekšējās kontroles sistēmas valsts tiešās pārvaldes iestādēs, kā arī starpresoru iekšējā audita sadarbību.

Moderna valsts pārvalde nav iespējama bez spējas prasmīgi komunicēt ar sabiedrību un bez sabiedrības līdzdalības. Komunikācijas loma valsts pārvaldē mainās no informācijas sniegšanas (atbalsta funkcijas) uz demokrātijas un uzticēšanās stiprināšanu. Jau pirms Valsts pārvaldes reformu plāna 2020 īstenošanas komunikācijas loma valsts pārvaldē no atbalsta funkcijas tika mērķtiecīgi virzīta uz iestāžu pamatdarbības funkciju. Pēdējos gados valsts pārvaldē daļēji ir ieviesti stratēģiskās komunikācijas pamatprincipi – komunikācijas plānošana gan vidējam termiņam, gan īstermiņam (vismaz nozaru ministriju līmenī), mērķauditoriju noteikšana un iepazīšana, mērķauditorijām piemērotu komunikācijas vēstījumu veidošana, atbilstošu komunikācijas kanālu un risinājumu izvēle, komunikācijas koordinēšana dažādos līmeņos, rezultātu izvērtēšana. Pamatprincipu īstenošanas prakse jāturpina, lai tā nostiprinātos.

Komunikācijas funkcijas nozīmes palielināšanās iezīmē valsts pārvaldes briedumu un gatavību veidot dialogu un ieklausīties savās mērķauditorijās un sabiedrībā kopumā, lai kopīgi radītu kvalitatīvākus pakalpojumus un risinājumus. Modernizācijas plānā komunikācija netiek izcelta kā atsevišķs rīcības virziens, jo pasākumi, kas ir vērsti uz valsts pārvaldes komunikācijas kapacitātes celšanu, ir iekļauti Konceptuālā ziņojuma par valsts stratēģisko komunikāciju un informatīvās telpas drošību 2023.–2027. gadam pielikumā.<sup>32</sup>

Plāna izstrādes gaitā ieteikts tajā iekļaut pasākumus, kas būtu vērsti uz sabiedrības līdzdalību un pilsoniskajām prasmēm sabiedrībā. Tomēr tas netika darīts, jo šāda veida pasākumi ir noteikti Latvijas Piektajā nacionālajā atvērtās pārvaldības rīcības plānā 2022.–2025. gadam.<sup>33</sup>

<sup>31</sup> Nozarēs veikto ieguldījumu efektivitātes analīzes metodika. Pieejams: <https://www.mk.gov.lv/lv/valsts-parvaldes-attistibas-politika>

<sup>32</sup> Konceptuālais ziņojums par valsts stratēģisko komunikāciju un informatīvās telpas drošību 2023.–2027. gadam. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/339106-par-konceptualo-zinojumu-konceptualais-zinojums-par-valsts-strategisko-komunikaciju-un-informativas-telpas-drosibu-2023-2027>

<sup>33</sup> Latvijas Piektais nacionālais atvērtās pārvaldības rīcības plāns 2022.–2025. gadam. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/329905-par-latvijas-piekto-nacionalo-atvertas-parvaldibas-ricibas-planu-20222025-gadam>

## Sasniedzamais rezultāts

Valdības centrs efektīvāk koordinē valsts darba plānošanu un krīžu vadību, kā arī nodrošina analītisko atbalstu lēmumu pieņemšanā. Projektu komandu pieejas izmantošana stiprina vienotību un sadarbību valsts pārvaldē. Valsts pārvaldes efektivitāti sekmē lielāka valsts pārvaldes darba caurskatāmība un ikvienas institūcijas pastāvīgi centieni pilnveidot iekšējās kontroles procesus. Pieaug darbinieku izpratne par valsts pārvaldes vērtībām un misiju, un, tam izpaužoties ikdienā, arī sabiedrība redz, kādas ir valsts pārvaldes vērtības.

### 1. RĪCĪBAS VIRZIENS: VIENOTA UN EFEKTĪVA VALSTS PĀRVALDE

Nr. p. k.	Pasākums	Darbības rezultāts		Rezultatīvais rādītājs	Atbildīgā institūcija	Līdzatbildīgās institūcijas	Izpildes termiņš (ar precizitāti līdz pusgadam)
1.1.	Valdības centra stiprināšana	Valdības centrs spēj efektīvi koordinēt valsts stratēģisko plānošanu, uzlabojas krīžu vadība, kā arī datu analīzes izmantošana lēmumu pieņemšanā	Valdības centrs sekmē datu analīzes izmantošanu stratēģiski svarīgu lēmumu pieņemšanā	Izstrādāts un iesniegts MK informatīvais ziņojums par analītikas dienesta izveidi	VK	–	2023. gada pirmais pusgads
				VK ir izveidots un darbojas analītikas dienests	VK	–	2024. gada otrais pusgads
			Pēc VK un PKC apvienošanas pārskatītas funkcijas un to īstenošana	Veikts izvērtējums par VK un PKC apvienošanas ietekmi uz valdības centra stiprināšanu	VK	–	2024. gada pirmais pusgads
			Valdības centrs spēj efektīvi koordinēt krīžu vadību	Ir izveidota un darbojas krīžu vadības vienība	IeM	–	2024. gada otrais pusgads
1.2.	Starpinstitucionālās sadarbības stiprināšana	Institūcijas efektīvi sadarbojas, attīstot vienotu redzējumu, kopīgus risinājumus un saskaņotu rīcību sabiedrībai aktuālos jautājumos, kas skar vairāku iestāžu sadarbību	Tiek iedzīvināta starpinstitucionālo projektu komandu pieeja	Ir izveidota metodika un horizontālo jautājumu kompetenču sadales mehānisms	VK	–	2024. gada pirmais pusgads
				Projektu komandu pieeja ir izmantota vismaz piecos stratēģiski nozīmīgos projektos	VK	Visas ministrijas (sadarbības īstenošana)	2027. gada otrais pusgads
			Tiek izmantota valsts pārvaldē esošā ekspertīze un zināšanas, valsts tīskā svarīgu jautājumu risināšanā elastīgi uz laiku piesaistot dažādu jomu ekspertus, kuri jau strādā valsts pārvaldē	Izveidota ekspertu, treneru un pārmaiņu vadītāju datubāze un izstrādāta sistēma, kā izmantot ekspertus ar nepieciešamajām zināšanām neatkarīgi no piederības iestādei	VK	Visas ministrijas (sadarbības īstenošana)	2026. gada otrais pusgads

Nr. p. k.	Pasākums	Darbības rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Atbildīgā institūcija	Līdzatbildīgās institūcijas	Izpildes termiņš (ar precizitāti līdz pusgadam)	
1.3.	Valsts pārvaldes darbības rezultativitātes un efektivitātes uzlabošana	Sabiedrībai un pašai valsts pārvaldei ir viegli pieejama informācija par valsts pārvaldes organizāciju, starpnozaru aktualitātēm, kā arī – kaskādes veidā – dati par valsts pārvaldes galvenajiem mērķiem, uzdevumiem un sagaidāmajiem rezultātiem, to sasniegšanas gaitu un izpildi. Valsts pārvaldes institūcijas pastāvīgi vērtē procesu efektivitātes un budžeta izdevumu mazināšanas iespējas	Valsts pārvaldes institūcijas efektīvi organizē darbību un nodrošina lietderīgu publisko resursu izlietojumu	Iestāžu stratēģijās un gada pārskatos tiek norādīta informācija par iestādes efektivitātes uzlabošanu	VK	Visas ministrijas	2024. gada otrais pusgads
				Atbilstoši mūdienu prasībām pilnveidota iekšējās kontroles sistēma, institūcijās veicot prioritāros iekšējos auditus par iestāžu procesu efektivitātes uzlabošanu un valstiski svarīgu mērķu sasniegšanu un starpresoru iekšējos auditus	FM	Visas ministrijas	2025. gada otrais pusgads
			Valsts pārvaldes darbības un politiku rezultātu vienotajā informatīvajā portālā ir sabiedrībai pieejama informācija par valsts pārvaldi un darba izpildi valsts pārvaldē	Izveidots un darbojas valsts pārvaldes darbības un politiku rezultātu vienotais informatīvais portāls. Valsts pārvaldes institūcijas regulāri aktualizē informāciju portālā	VK (portāla izstrāde)	Visas ministrijas (pēc portāla izveides ministrijas administrators regulāri sniedz aktuālo informāciju par nozari)	2025. gads (portāla izstrāde)
1.4.	Vērtības balstītas kultūras ieviešana valsts pārvaldē	Valsts pārvalde strādā, balstoties vienotās vērtībās, sekmējot labu pārvaldību un veidojot sabiedrības uzticēšanos	Ar nodarbināto līdzdalību katrā iestādē tiek definētas konkrētas rīcības vērtības balstītas kultūras iedzīvināšanai	Vērtības ir labāk zināmas un izprastas un to ieviešana tiek atspoguļota iestāžu stratēģijās un gada pārskatos. Tiek veikts valsts pārvaldes vērtību ieviešanas monitorings	Visas valsts tiešās pārvaldes iestādes	VK	2025. gada otrais pusgads
1.5.	TAP portāla attīstība	Papildināta TAP portāla funkcionalitāte, nodrošinot sabiedrībai pieejamāku līdzdalību un valsts pārvaldei efektīvāku un ātrāku tiesību aktu projektu izstrādes un saskaņošanas procesu	Sabiedrības līdzdalības un interešu pārstāvības iespēju attīstība	Tiek nodrošināta izstrādes un saskaņošanas procesā izteikto viedokļu sistematizēšana, pārnese, plašāka pieejamība un izsekojamība	VK	Visas ministrijas	2027. gada otrais pusgads
			Valsts iestāžu dokumentu aprites procesu optimizācija	Tiek nodrošināta automātiska datu arhivēšana un analītisks statistikas pārskatu rīks. Ņemot vērā drošības aktualitāti, izveidots MK sēžu norises modulis ārkārtas gadījumiem. Notiek datu apmaiņa ar "Latvijas Vēstnesi", paplašinot datu apstrādes kvalitāti un to izmantošanas iespējas sabiedrībai	VK	Visas ministrijas	2027. gada otrais pusgads
			MK sēžu procesu attīstība	Notiek pilnīga pāreja uz e-valdību, integrējot TAP portālā sēžu organizēšanu un norisi attālinātā veidā un pilnveidojot balsošanu	VK	Visas ministrijas	2027. gada otrais pusgads

## 6.2. Cilvēkresursu attīstība

Ņemot vērā krīzes, kas papildina viena otru un rada nepieciešamību pielāgoties pārmaiņām ne tikai darba vides organizācijā un cilvēkresursu vadībā, bet arī domāšanas un priekšstatu maiņā, viens no lielākajiem izaicinājumiem ir nodrošināt ilgtspējīgu, visaptverošu un iekļaujošu cilvēkresursu vadību. Cilvēkresursu vadībā jānotiek uzskatu transformācijai, kas sekmē fokusa maiņu uz nodarbināto kā vērtību, nevis tikai kā resursu noteiktu mērķu sasniegšanai. Būtiski, lai šī transformācija uzskatos notiktu ne tikai formāli, aprakstot to plānošanas dokumentos, bet arī ieviešot praksē reālus pasākumus, kas nodrošinās pāreju uz cilvēkorientētu stratēģisko cilvēkresursu vadību.

### AKTUĀLĀKIE GLOBĀLIE IZAICINĀJUMI IR:

- 1) proaktīvas valsts pārvaldes cilvēkresursu stratēģiskās vadības politikas izveide, kura spēj nodrošināt nākotnes darbaspēka un tā darba dzīves cikla modeli, kas veicina darbaspēka elastību, mobilitāti un spēju reaģēt uz krīzēm;
- 2) valsts pārvaldes mērķu sasniegšana, kvalitatīvu pakalpojumu nodrošināšana un attīstība, ņemot vērā darbaspēka novecošanās tendenci un nepieciešamību sadarboties dažādu paaudžu nodarbinātajiem;
- 3) valsts pārvaldē nodarbināto spēju un prasmju (tai skaitā digitālo) attīstība, lai nodrošinātu efektīvu sniegto pakalpojumu pielāgošanu un attīstību nenoteiktības un pārmaiņu apstākļos;
- 4) valsts pārvaldē nodarbināto (tai skaitā iestāžu vadītāju) labbūtība (angļu val. – *well-being*) nenoteiktības un nemitīgu pārmaiņu apstākļos.

OECD 2021. gada publikācijā “Valsts pārvaldes nodarbinātība un vadība: civildienesta nākotne” (angļu val. – “*Public Employment and Management 2021: The Future of the Public Service*”)<sup>34</sup> dalībvalstu valdībām tiek ieteikts veidot nākotnes modeli tam, kāda būs valsts pārvalde un tās sniegtie pakalpojumi, jo tieši valdības būs tās, kas izvēlēsies, kurus procesus automatizēt, kuros ieguldīt, lai attīstītu nepieciešamās prasmes, un kā attīstīt darbu valsts pārvaldē, lai tas būtu nākotnē vērst, elastīgs, dažādību un iekļaujošo vidi veicinošs, kā arī jēgpilns. OECD dalībvalstu valdībām tiek ieteikts ieņemt aktīvu lomu uzstādījumu un nepieciešamo ieguldījumu noteikšanā, lai vīzija par valsts pārvaldes transformāciju tiktu īstenota ne tikai tehnoloģiju attīstības jomā, bet arī valsts pārvaldes cilvēkresursu attīstības aspektā.

Līdz ar to Modernizācijas plāna cilvēkresursu attīstības rīcības virziena mērķis ir **līdz 2027. gadam radīt darba kultūru, kurā nodarbinātais ir vērtība, nevis tikai resurss mērķa sasniegšanai, kurā mācīšanās un attīstība ir būtiska darba sastāvdaļa, tādējādi veicinot arī virzību uz izcilību valsts pārvaldes pakalpojumu nodrošināšanā.**

Uzsākot Modernizācijas plāna īstenošanu, viens no būtiskajiem uzdevumiem būs organizēt plašas diskusijas un panākt vienošanos starp dažādiem politiskajiem un izpildvaras “spēlētājiem” par turpmāko civildienesta lomu un tvērumu Latvijas valsts pārvaldē, veidojot valsts pārvaldi kā vienotu darba devēju.

Lai sasniegtu izvirzīto mērķi, nepieciešams izstrādāt visaptverošu un nākotnē vērstu valsts pārvaldes cilvēkresursu stratēģiskās vadības normatīvo rāmi atbilstoši Atveseļošanas fonda plāna 6. komponentes “Likuma vara” 6.3. reformu un investīciju virziena “Publiskās pārvaldes modernizācija” 6.3.1.2.i. investīcijas “Publiskās pārvaldes profesionalizācija un administratīvās kapacitātes stiprināšana” sasniedzamajiem mērķiem, tai skaitā aktualizējot valsts pārvaldes cilvēkresursu vadības procesu ietvaru, stiprinot cilvēkresursu vadības lomu valsts pārvaldē, izstrādājot karjeras pārvaldības sistēmu, kas ietver personāla mobilitātes jautājumus, kā arī ieviešot centralizētu cilvēkresursu vadības informācijas sistēmu.

<sup>34</sup> OECD (2021). Public Employment and Management 2021: The Future of the Public Service.  
Pieejams: <https://www.oecd.org/gov/public-employment-and-management-2021-938f0d65-en.htm>

## JAUNĀ CILVĒKRESURSU VADĪBAS INFORMĀCIJAS SISTĒMA, KO PLĀNOTS IEVIEST LĪDZ 2026. GADAM, ĻAUS NODROŠINĀT UN PILNVEIDOT:

procesus, kas saistīti ar pieņemšanu darbā un adaptāciju;

darba snieguma vadību, ietverot nodarbināto mērķu kaskādi no iestādes stratēģiskajiem mērķiem, kas, savukārt, izriet no valsts pārvaldes kopējiem mērķiem, un aizstās līdzšinējo valsts informācijas sistēmu "Novērtēšanas elektroniskās veidlapas informācijas sistēma", kurai ir ierobežota funkcionalitāte;

atlīdzības un labumu pārvaldību;

cilvēkresursu stratēģisko pārvaldību;

datu analītikas procesus, kas ietvers iespēju analizēt ne tikai atlīdzības datus, bet arī darba snieguma mērķu izpildi un citu būtisku procesu efektivitāti.

Vienlaikus ir svarīgi stiprināt mācību un attīstības iespējas, lai, paaugstinot nodarbināto kapacitāti, nodrošinātu efektīvu valsts pārvaldes sniegto pakalpojumu pielāgošanu nenoteiktības un pārmaiņu apstākļos. 2.2. pasākums tiks īstenots sasaistē ar Atveseļošanas fonda plāna 6. komponentes "Likuma vara" 6.3. reformu un investīciju virziena "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.2.i. investīcijas "Publiskās pārvaldes profesionalizācija un administratīvās kapacitātes stiprināšana" sasniedzamajiem mērķiem, kas paredz valsts pārvaldes kapacitātes celšanu, augstas nodarbināto profesionalitātes veicināšanu, kur prasmes, kompetences un zināšanas tiek efektīvi izmantotas pakalpojumu sniegšanā sabiedrībai visos administratīvajos līmeņos, tai skaitā vadītāju kompetenču attīstības sekmēšanu, kas veicinās pieaugošu nodarbināto iesaistīšanās līmeni kopumā un cels nodarbināto vērtējumu par vadītājiem.

Lai sekmētu jaunu nodarbināto piesaisti un esošā darbaspēka neaizplūšanu, jārisina atlīdzības konkurētspējas jautājums, jo atlīdzība ir viens no būtiskiem instrumentiem gan esošo nodarbināto noturēšanai, gan jaunu profesionāļu piesaistei. No 2022. gada 1. jūlija Latvijā ir uzsākta Valsts pārvaldes atlīdzības reforma, kas paredz vairākas iespējas konkurētspējīgas atlīdzības nodrošināšanai.<sup>35</sup> Tomēr, lai iestādes varētu izmantot iespējas, ko piedāvā esošā sistēma, ir nepieciešami papildu finanšu līdzekļi. Šobrīd ir sperts pirmais solis, kura ietvaros visiem nodarbinātajiem valsts tiešās pārvaldes iestādēs mēnešalga nedrīkstēs būt zemāka par attiecīgās mēnešalgu grupas skalas minimumu. Arī turpmāk tiks meklēts risinājums, kā izlīdzināt dažādos iestāžu atlīdzības fondus, nodrošinot taisnīgu un konkurētspējīgu atlīdzību par līdzīgas vērtības darbu.

Labā pārvaldība un efektīvas valsts pārvaldes institūcijas rada pamatu arī Kohēzijas politikas investīciju efektīvai izmantošanai, stiprinot to rezultātus un ietekmi, kā arī veicinot valsts kopējo izaugsmi. Lai to īstenotu, nepieciešama atbilstoša administratīvā kapacitāte – valsts pārvaldes institūcijām jāspēj efektīvi plānot un īstenot tām uzticētās politikas un uzdevumus, savukārt sabiedrībai jāgūst maksimāls labums no Kohēzijas politikas fondu investīcijām. Kohēzijas politikas mērķu sasniegšanai 2021.–2027. gada plānošanas periodā ir izstrādāta Administratīvās kapacitātes ceļa karte, kas kalpo par galveno vadlīniju, plānu un atskaites punktu virzībā uz mērķi radīt nepieciešamos priekšnosacījumus, lai cilvēkresursu, finansējuma, zināšanu pārneses, rīku un tehnoloģiju ieguldījums būtu pietiekams Kohēzijas politikas fondu programmu un projektu rezultātu efektīvai un savlaicīgai sasniegšanai.

### Sasniedzamais rezultāts

Izvērtēta un pārskatīta civildienesta loma turpmākajā valsts pārvaldes attīstībā un izstrādāts jauns valsts pārvaldes cilvēkresursu attīstības plāns. Karjeras pārvaldības sistēma pieejama ikvienam valsts pārvaldes

<sup>35</sup> Atlīdzības sistēmas reforma. Pieejams: <https://www.mk.gov.lv/lv/amatu-klasifikācijas-process>

nodarbinātajam. Amatu un funkciju profesionalizācija veicina gan katra nodarbinātā individuālo attīstību, gan uzlabo valsts pārvaldes tēlu kopumā. Cilvēkresursu politika ir vienota visās valsts pārvaldes iestādēs, veicinot piesaisti un noturēšanu. Valsts pārvalde sabiedrībā tiek uztverta kā vienots un pievilcīgs darba devējs, kurā strādā profesionāli un motivēti nodarbinātie.

## 2. RĪCĪBAS VIRZIENS: CILVĒKRESURSU ATTĪSTĪBA

Nr. p. k.	Pasākums	Darbības rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Atbildīgā institūcija	Līdzatbildīgās institūcijas	Izpildes termiņš (ar precizitāti līdz pusgadam)	
2.1.	Pilnveidoti un praksē īstenoti cilvēkresursu stratēģiskās vadības procesi	Sakārtojot un mērķtiecīgi uzlabojot cilvēkresursu vadības procesus, paaugstinās nodarbināto darba sniegums, kas rezultējas ar kvalitatīvāku pakalpojumu sniegšanu sabiedrībai un jēgpilnāku politiku veidošanu	Izvērtētas valsts civildienesta turpmākās attīstības iespējas	MK iesniegts konceptuālais ziņojums	VK	Visas ministrijas	2023. gada otrais pusgads
		Ievērojot atbalstīto risinājumu turpmākai valsts civildienesta attīstībai un veikto valsts pārvaldes cilvēkresursu pārvaldības analīzi, izstrādāti priekšlikumi cilvēkresursu pārvaldības attīstībai	Izstrādāts un iesniegts izskatīšanai MK Cilvēkresursu attīstības plāns	VK	Visas ministrijas	2025. gada otrais pusgads	
		Stiprināta cilvēkresursu vadības loma valsts pārvaldē kopumā un katrā iestādē	Izstrādāta ceļa karte personāla vadības speciālistu kā iestādes vadības stratēģiskā partnera attīstībai	VK	Visas valsts tiešās pārvaldes iestādes	2025. gada otrais pusgads	
		Aktualizēts valsts pārvaldes cilvēkresursu vadības procesu ietvars	Izstrādāta un ieviesta centralizēta cilvēkresursu vadības informācijas sistēma. Vismaz 20 % iestāžu cilvēkresursu vadības procesu ir pielāgoti atbilstoši valsts pārvaldes cilvēkresursu vadības procesu ietvaram	VK	Visas ministrijas	2026. gada otrais pusgads	
		Izstrādāta karjeras pārvaldības sistēma ar mobilitātes risinājumiem, kas aktīvi tiek izmantota valsts pārvaldē nodarbināto karjeras pārvaldībā	70 % valsts pārvaldes iestāžu tiek definētas nodarbināto individuālās karjeras un izaugsmes kartes	VK	Visas ministrijas	2027. gada otrais pusgads	

Nr. p. k.	Pasākums	Darbības rezultāts		Rezultatīvais rādītājs	Atbildīgā institūcija	Līdzatbildīgās institūcijas	Izpildes termiņš (ar precizitāti līdz pusgadam)
2.2.	Veicināta valsts pārvaldes nodarbināto attīstība un stiprināta to kapacitāte	Mērķtiecīgi ieguldot laika un finanšu resursus nodarbināto attīstībā, tiek paaugstināta nodarbināto profesionalitāte, kas uzlabo valsts pārvaldes sadarbību ar sabiedrību un veicina sabiedrības uzticēšanos valsts pārvaldei	Izveidota uz kompetencēm balstīta mācību un attīstības sistēma, kas nodrošina iespēju centralizēti piekļūt nodrošinātām mācībām visiem valsts pārvaldē nodarbinātajiem	Izveidota un ieviesta uz kompetencēm balstīta mācību un attīstības sistēma, tai skaitā vienota valsts pārvaldes tālmācības vide/platforma, kas sasaistīta ar cilvēkresursu vadības informācijas sistēmu un ietver dažādus mācību kursus nodarbināto kapacitātes stiprināšanai, kā arī paredzot iespēju veidot atsevišķus moduļus dažādām mērķgrupām, tai skaitā uzraudzības iestāžu darbiniekiem	VK (VAS)	Visas valsts tiešās pārvaldes iestādes	2026. gada otrais pusgads
			Izstrādāta un ieviesta kompetenču centru pieeja būtiskākajām profesijām valsts pārvaldē	Izveidoti kompetenču ietvari un mācību programmu ceļa kartes vismaz piecām profesijām, piemēram, politikas plānotājiem, projektu vadītājiem, IT, personāla vadības speciālistiem un vadītājiem, juristiem u. c.	VK (VAS)	Visas ministrijas	2026. gada otrais pusgads
			Uzlabotas valsts pārvaldes vadītāju kompetences atbilstoši nākotnes vadītāju kompetenču ietvaram un OECD līderības attīstības vadlīnijām	Izstrādāts augstākā līmeņa vadītāju kompetenču ietvars	VK	Visas ministrijas	2024. gada pirmais pusgads
				Vismaz 200 augstākā līmeņa vadītāji katru gadu ir piedalījušies Publiskās pārvaldes līderības mācību programmas pasākumos	VK	Visas ministrijas	2027. gads otrais pusgads
			80 % augstākā līmeņa vadītāju ir novērtēti atbilstoši jaunajam kompetenču ietvaram	VK	Visas ministrijas	2027. gada otrais pusgads	



### 6.3. Politikas un regulējuma kvalitāte

Mūsdienu pasaules izaicinājumi paredz nepieciešamību pēc ātriem un koordinētiem valsts pārvaldes lēmumiem, tai pašā laikā nodrošinot, ka valsts pārvaldes izstrādātā politika ir sabiedrībai saprotama, caurskatāma un balstīta pierādījumos. Mūsdienīgai valsts pārvaldei jābūt spējīgai reaģēt uz negaidītiem notikumiem un modelēt dažādus attīstības scenārijus un jāspēj darboties vienoti. Valsts pārvaldes politikas un regulējuma izstrādē nepieciešams fokusēties uz sabiedrības vajadzībām, izmantojot uzticamus datus un no pētījumu rezultātiem izrietošus pierādījumus. Politikas un regulējuma izstrādes pamatā ir kvalitatīva ietekmes novērtēšana visos posmos – gan sākotnējā ietekmes novērtēšana un vidēja termiņa novērtēšana, gan *ex-post* novērtējums.

Nepieciešamība pārskatīt ietekmes izvērtēšanas sistēmu, lai uzlabotu tās efektivitāti, samērību un pārskatāmību un neradītu nepamatotu administratīvo slogu valsts pārvaldē, ir atspoguļota informatīvajā ziņojumā “Par ietekmes izvērtēšanas sistēmas pilnveidi”, kas tika apstiprināts MK 2021. gada 27. maijā. Informatīvajā ziņojumā secināts, ka bieži vien ietekmes novērtējumi tiek veikti formāli, neveicot pienācīgu alternatīvu risinājumu izpēti, izmaksu ieguvumu vai lietderības analīzi, kā arī netiek veikta jēgpilna sabiedrības iesaiste. Ir nepieciešams attīstīt vidēja termiņa un *ex-post* novērtējumu, lai valsts pārvaldē mazinātu normatīvismu un administratīvo slogu, kā arī izvairītos no nozaru pārregulācijas. Ir nepieciešams pilnveidot datu ieguves un analīzes mehānismus un metodes valsts pārvaldē, iemācīties un sākt lietot jaunākos tehnoloģiskos risinājumus, kā arī novirzīt resursus valsts pārvaldē nodarbināto kapacitātes stiprināšanai, sistemātiski paaugstinot politikas veidotāju kvalifikāciju datu ieguves un analīzes jomā.

Informatīvajam ziņojumam pievienotajā MK protokollēmumā VK tika dots uzdevums izstrādāt priekšlikumus ietekmes izvērtēšanas kārtībai, ņemot vērā informatīvajā ziņojumā piedāvātos pārmaiņu virzienus. Ievērojot to, ka tika uzsākts darbs pie Modernizācijas plāna izstrādes un Modernizācijas plāna rīcības virzienā “Politikas un regulējuma kvalitāte” iekļautie pasākumi paredz izstrādāt aptverošākus ietekmes izvērtēšanas sistēmas uzlabojumus, risinot arī izaicinājumus datu apmaiņas un analīzes, kā arī pētījumu kvalitātes jomā, minētais uzdevums uzskatāms par aktualitāti zaudējušu. Vienlaikus Modernizācijas plānā iekļauto pasākumu izstrādē tika ņemti vērā arī informatīvajā ziņojumā “Par ietekmes izvērtēšanas sistēmas pilnveidi” noteiktie pārmaiņu virzieni.

Latvijas ietekmes novērtēšanas sistēmas vājie punkti tiek atspoguļoti arī OECD tematiskajā nozares novērtējumā “Īsumā par valdību 2021” (angļu val. – *Government at a Glance 2021*)<sup>36</sup> un publikācijā “Labāka regulējuma prakse Eiropas Savienībā 2022”<sup>37</sup> (angļu val. – *Better Regulation Practices across the European Union 2022*). Tajā kā galvenie trūkumi Latvijas ietekmes novērtēšanas sistēmā izcelti *ex-post* novērtēšanas posma iztrūkums un vāja sākotnējās ietekmes novērtēšanas metodoloģija.

Līdz ar to Modernizācijas plāna rīcības virziena “Politikas un regulējuma kvalitāte” mērķis ir **līdz 2027. gadam izveidot politikas un regulējuma kvalitātes nodrošināšanas sistēmu, kas ietver datus balstītas politikas un regulējuma izstrādi un jēgpilnu ietekmes novērtēšanu, mazinot administratīvo slogu.**

#### Sasniedzamais rezultāts

Tiek ieviesta vienota pieeja datus balstītas politikas veidošanai – datu ieguvei, kvalitātes nodrošināšanai, aprītei, analīzei un uzglabāšanai. Tiek attīstīta ne tikai *ex-ante*, bet arī *ex-post* ietekmes novērtēšana, un tās rezultātā uzlabojas politikas un regulējuma kvalitāte. Tiek attīstīts politikas plānotāju tīkls, kas darbojas kā pieredzes apmaiņas platforma dažādu institūciju politikas plānotājiem un kura ietvaros tiek organizētas mācības par aktuālajiem ietekmes izvērtēšanas jautājumiem. Sadarbībā ar nevalstiskajām organizācijām un akadēmisko sektoru tiek izstrādāti risinājumi administratīvā sloga mazināšanai.

<sup>36</sup> OECD (2021). *Government at a Glance 2021*. Pieejams: [https://www.oecd-ilibrary.org/governance/government-at-a-glance-2021\\_1c258f55-en](https://www.oecd-ilibrary.org/governance/government-at-a-glance-2021_1c258f55-en)

<sup>37</sup> OECD (2022). *Better Regulation Practices across the European Union*.

Pieejams: <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/better-regulation-practices-across-the-european-union-2022-6e4b095d-en.htm>

### 3. RĪCĪBAS VIRZIENS: POLITIKAS UN REGULĒJUMA KVALITĀTE

Nr. p. k.	Pasākums	Darbības rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Atbildīgā institūcija	Līdzatbildīgās institūcijas	Izpildes termiņš (ar precizitāti līdz pusgadam)	
3.1.	Datos balstītas politikas veidošana	Ieviesta sistēmiska uz analizētiem datiem balstīta valsts pārvaldes un nozaru darbība. Valsts pārvalde datu iegūšanā, izmantošanā un analizē sadarbojas ar privātā, akadēmiskā un nevaldības sektora pārstāvjiem	Valsts finansēto lietišķo pētījumu rezultāti ir ticami, pierādāmi un atbilst pētījumā lietotajai metodoloģijai, kas veicina to izmantojamību lēmumu pieņemšanā un stiprina uzticēšanos valsts pārvaldei	Valsts finansētie lietišķie pētījumi tiek veikti atbilstoši VK vadībā izstrādātai metodikai	VK	Visas ministrijas	2025. gada pirmais pusgads
			Uzlabotas politikas plānotāju prasmes datu analīzes un vizualizācijas jomā	Valsts finansētie lietišķie pētījumi ir vienoti pieejami un sistematizēti datubāzē, ērti izmantošanai	VK	–	2027. gada otrais pusgads
			Izveidota vienota pieeja datu aprītei, datu kvalitātes standartu nodrošināšanai un datu apstrādei un glabāšanai, kas tiek izmantota politikas un regulējuma izstrādes procesā	Datu analīzes un vizualizācijas prasmes (datu intelektuālās analīzes lietojumu programmas) padziļināti apguvuši vismaz 100 nodarbinātie	VK (VAS)	Visas ministrijas	2026. gada otrais pusgads
			Izveidots vienots tiesiskais regulējums, kas nosaka vienotu pieeju datu aprītei, datu kvalitātes standartiem un datu apstrādes un glabāšanas kārtībai	Ir pilnveidots tiesiskais regulējums, kas nosaka vienotu pieeju datu aprītei, datu kvalitātes standartiem un datu apstrādes un glabāšanas kārtībai	VK, VARAM, EM (CSP)	Visas ministrijas	2027. gada otrais pusgads
3.2.	Ietekmes novērtējuma sistēmas pilnveidošana	Tiek veikta jēgpilna ietekmes novērtēšana, veicot pienācīgu alternatīvu risinājumu izpēti, izmaksu ieguvumu vai lietderības analīzi, kā arī nodrošinot sabiedrības iesaisti	Tiek samazināts administratīvais slogs, atzīstot par spēku zaudējušiem neaktuālos tiesību aktus vai atsevišķas tiesību normas, vai atsakoties no darbībām, kas rada nesamērīgu slogu, nevajadzīgi paildzina vai sadārdzina procesu	Ir izveidota administratīvā sloga mazināšanas komanda	VK	Visas ministrijas	2023. gada pirmais pusgads
			Stiprināta valsts pārvaldes ietekmes novērtēšanas kapacitāte	Administratīvā sloga mazināšanas komanda izstrādā risinājumus administratīvā sloga mazināšanai un kritērijus to darbību izvērtēšanai, kuras rada nesamērīgu slogu, nevajadzīgi paildzina vai sadārdzina procesu	VK	Visas ministrijas	2024. gada otrais pusgads
			Izstrādāta metodika tiesību aktu ietekmes līmeņa noteikšanai, un tiesību aktiem ar augstu ietekmes līmeni tiek veikta <i>ex-post</i> novērtēšana	Ir izstrādāta metodika tiesību aktu ietekmes līmeņa noteikšanai, un tiesību aktiem ar augstu ietekmes līmeni tiek veikta <i>ex-post</i> novērtēšana	VK	Visas ministrijas	2025. gada pirmais pusgads
			Tiek attīstīts politikas plānotāju tīkls, kas darbojas kā platforma pieredzes apmaiņai starp dažādu institūciju politikas plānotājiem un kura ietvaros tiek organizētas mācības par aktuālajiem ietekmes izvērtēšanas jautājumiem. Mācībās ir piedalījušies vismaz 70 % politikas plānotāju	Tiek attīstīts politikas plānotāju tīkls, kas darbojas kā platforma pieredzes apmaiņai starp dažādu institūciju politikas plānotājiem un kura ietvaros tiek organizētas mācības par aktuālajiem ietekmes izvērtēšanas jautājumiem. Mācībās ir piedalījušies vismaz 70 % politikas plānotāju	VK	Visas ministrijas	2027. gada otrais pusgads

## 6.4. Atbalsta funkciju centralizācija un standartizācija

Atbalsta funkciju standartizācija un centralizācija tādās jomās kā personāla lietvedība, cilvēkresursu vadība, finanšu grāmatvedība, IKT, iepirkumi, īpašumu pārvaldība un citās valsts pārvaldes jomās spēj gan sniegt ekonomiskus ieguvumus (tas visbiežāk ir galvenais rosinātājs pāriet uz atbalsta funkciju centralizāciju), gan uzlabot pakalpojumu kvalitāti un efektivitāti. Primāri ekonomiskie ieguvumi ilgtermiņā balstās uz slodžu ietaupījumu, kas rodas, digitalizējot procesus un automatizējot administratīva rakstura darbības.<sup>38</sup> ES dalībvalstīs atbalsta funkciju centralizācijai visbiežāk tiek veidoti vienoti pakalpojumu centri (angļu val. – *Shared Service Centres*), kuru uzdevums ir centralizēti sniegt atbalsta funkciju pakalpojumus valsts pārvaldes iestādēm. Šādu vienoto pakalpojumu centru veidošana nav nekas unikāls, tie valsts sektorā darbojas jau 20–30 gadus.

Latvijā ir redzami iedīgļi virzībai uz pakalpojumu standartizāciju un centralizāciju (piemēram, Elektronisko iepirkumu sistēma (EIS) vai Valsts kases sniegtais grāmatvedības pakalpojums šobrīd tiek izmantots jau 12 dažādās valsts tiešās pārvaldes iestādēs), taču centieni līdz šim ir bijuši fragmentāri, un tiem ir nepieciešama stratēģiska pieeja. VK un Valsts kase 2023. gadā MK iesniegs konceptuālo ziņojumu, nosakot kārtību, kā cilvēkresursu vadības, personāla lietvedības, finanšu grāmatvedības un vadības grāmatvedības procesi var tikt centralizēti vai standartizēti, veidojot vienotos pakalpojumu centrus. Šī iniciatīva perspektīvā ļaus raudzīties arī uz citu atbalsta funkciju centralizāciju valsts pārvaldē, veidojot efektīvus un kvalitatīvus uz klientu orientētus pakalpojumus, ko vienotie pakalpojumu centri sniedz iestādēm.

### VIENOTO PAKALPOJUMU CENTRU ĪSTENOTIEM CENTRALIZĒTIEM ATBALSTA FUNKCIJU PROCESIEM IR VAIRĀKAS PRIEKŠROCĪBAS:

**pakalpojumu kvalitātes uzlabošana.** Vienoto pakalpojumu centru nodarbinātie ir profesionāli un specializējas noteiktā jomā. Vienotie pakalpojumu centri koncentrējas uz piegādātā pakalpojuma satura uzlabošanu un tehnoloģiju efektivizāciju. Koncentrējot atbalsta funkcijas vienuviet, no ietaupītajiem resursu līdzekļiem ir iespējams akumulēt jaunas zināšanas un attīstīt inovatīvus risinājumus;

**orientēšanās uz funkciju izpildi.** Vienoto pakalpojumu centru izveide ļaus valsts pārvaldes iestādēm fokusēties uz to primāro uzdevumu – normatīvajos aktos noteikto funkciju izpildi un savas nozares attīstību. Atbrīvojot vai maksimāli samazinot valsts pārvaldes iestādes no atbalsta funkciju veikšanas un nodrošinot efektīvu atbalstu, vienotie pakalpojumu centri var būtiski uzlabot iestāžu pamatdarbības kvalitāti.<sup>39</sup>

Modernizācijas plāna attīstības virziena mērķis – **līdz 2027. gadam ir izveidots pakalpojumu centrs, kas nodrošina vienotu atbalsta funkciju pakalpojumu sniegšanu valsts pārvaldē.** Plānots, ka līdz 2030. gadam, kad būs pabeigta visu resoru pievienošana vienotajam pakalpojumu centram, tā funkcijas pildīs VK un FM (Valsts kase). Pēc pilnīgas vienotā pakalpojumu centra izveides būs jāpārskata centra modelis un struktūra.

Lai sasniegtu izvirzīto mērķi, 2023. gada pirmā ceturkšņa ietvaros nepieciešams izstrādāt un iesniegt MK konceptuālo ziņojumu par finanšu grāmatvedības, personāla lietvedības un cilvēkresursu vadības atbalsta funkciju centralizēšanu, kas ietver arī vienotā pakalpojumu centra stratēģisko plānu un tajā iekļaujamās atbalsta funkcijas, finansējuma modeli un biznesa plānu. Papildus nepieciešams izstrādāt vienoto pakalpojumu centru sadarbības vadlīnijas par atbalsta funkciju pakalpojumiem un pilnveidot esošās vai izveidot jaunas digitālās platformas, kas nodrošinās vienoto pakalpojumu centru pakalpojumus.

Attiecībā tieši uz IKT jomas atbalsta funkciju centralizāciju VARAM jau ir izstrādājusi divus politikas plānošanas dokumentus – “konsolidācijas ziņojumu”<sup>40</sup> un “koplietošanas ziņojumu”<sup>41</sup> – un šobrīd koordinē vismaz 15

<sup>38</sup> Eiropas Komisija (2020). The organisation of Shared Service Centres (SSCs) in public administration. Pieejams: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/c8337711-2d67-11ec-bd8e-01aa75ed71a1/language-en>

<sup>39</sup> Eiropas Komisija (2020). The organisation of Shared Service Centres (SSCs) in public administration. Pieejams: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/c8337711-2d67-11ec-bd8e-01aa75ed71a1/language-en>

<sup>40</sup> Informatīvais ziņojums “Par valsts informācijas un komunikācijas tehnoloģiju resursu un kompetenču konsolidāciju”. Pieejams: [https://tapportals.mk.gov.lv/legal\\_acts/cafd09bc-845f-4609-8672-3e4b1fe903c3](https://tapportals.mk.gov.lv/legal_acts/cafd09bc-845f-4609-8672-3e4b1fe903c3)

<sup>41</sup> Informatīvais ziņojums “Par valsts pārvaldes informācijas un komunikācijas tehnoloģiju koplietošanas pakalpojumu attīstības plānošanu un finansēšanu”. Pieejams: [https://tapportals.mk.gov.lv/legal\\_acts/7a8c213a-6b4c-4eda-99d3-dcb58266f844](https://tapportals.mk.gov.lv/legal_acts/7a8c213a-6b4c-4eda-99d3-dcb58266f844)

centralizētu funkciju un koplietošanas pakalpojumu attīstīšanu Atveseļošanas fonda plāna 2.1. reformu un investīciju virziena "Valsts pārvaldes, tai skaitā pašvaldību, digitālā transformācija"<sup>42</sup> projektu ietvaros. IKT jomas atbalsta funkciju centralizācija tiks īstenota VARAM pārziņā esošās Atveseļošanas fonda plāna 2.1.2.1.i. investīcijas "Pārvaldes centralizētās platformas un sistēmas" ietvaros, un tās īstenošana ir cieši saistīta ar modernizācijas plānā atbalsta funkciju centralizācijai un standartizācijai izvirzītajiem mērķiem, atbalstāmajām darbībām, plānoto finansējumu, rezultātiem, rādītājiem un termiņiem.

Šobrīd prioritāri tiek centralizēti valsts pārvaldes skaitļošanas infrastruktūras resursi, kas tiek konsolidēti četros koplietošanas pakalpojumu sniedzējos, kuri iekļauti valsts pārvaldes federētajā mākonī jeb valsts datu koplietošanas platformā. Kā norādīts koplietošanas ziņojumā, jau tagad valsts pārvalde faktiski izmanto lielu skaitu centralizētu funkciju un koplietošanas pakalpojumu, kas tiek sniegti, izmantojot to sniedzēju rīcībā esošas platformas un sistēmas. Piemēram, liela daļa no VRAA funkcijām ir kvalificējamās par koplietošanas (vienotajiem) pakalpojumiem.

### **Sasniedzamais rezultāts**

Valsts pārvaldē ir vienoti, centralizēti un standartizēti atbalsta procesi un sistēmas, iestādēs tiek ieviesta centralizēta resursu vadības sistēma, vienlaikus izstrādājot vienotus budžeta vadības, grāmatvedības un personāla lietvedības risinājumus, izveidojot stratēģiskās cilvēkresursu vadības sistēmu, kā arī konsolidējot koplietošanas pakalpojumus. Tā rezultātā tiks nodrošināta valsts pārvaldes administratīvo datu un informācijas pieejamība un kvalitāte reālā laikā. Samazināsies administratīvās izmaksas (īpaši grāmatvedības un personāla lietvedības jomā), būs iespējama augsti kvalificētu nodarbināto atbilstoša izmantošana saturisko funkciju nodrošināšanai. Tiks ieviesta standartizēta pieeja valsts pārvaldes iestāžu administrācijai, kas dos iespēju efektīvīzēt, automatizēt un optimizēt administratīvās funkcijas un procesus.

---

<sup>42</sup> Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 2. komponentes "Digitālā transformācija" 2.1. reformu un investīciju virziena "Valsts pārvaldes, tai skaitā pašvaldību, digitālā transformācija" īstenošanas noteikumi.  
Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/334025-eiropas-savienibas-atveselosanas-un-noturibas-mehanismas-plana-2-komponentes-digitala-transformacija-21-reformu-un-investiciju-virziena-valsts-parvaldes-tai-skaita-pasvaldibu-digitala-transformacija-istenosanas-noteikumi>

#### 4. RĪCĪBAS VIRZIENS: ATBALSTA FUNKCIJU CENTRALIZĀCIJA UN STANDARTIZĀCIJA

Nr. p. k.	Pasākums	Darbības rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Atbildīgā institūcija	Līdzatbildīgās institūcijas	Izpildes termiņš (ar precizitāti līdz pusgadam)	
4.1.	Vienotā pakalpojumu centra izveide	leviešot vienotus atbalsta funkciju procesus, tiks nodrošināta to savstarpējā salīdzināmība, veicinot informācijas pieejamību, izsekojamību un caurspīdīgumu valstiskā līmenī, kas nodrošinās efektīvāku un ātrāku lēmumu pieņemšanu, labās prakses pārņemšanu un tās rezultātā pārvaldes izmaksu ietaupījumu	Analizēts atbalsta funkciju tvērums un izstrādāta šo procesu standartizācijas un centralizācijas stratēģija	Izstrādāts un iesniegts izskatīšanai MK konceptuālais ziņojums "Vienotā pakalpojumu centra koncepts", kurā ietverti priekšlikumi, kas izriet no detalizētas, ciešā sadarbībā ar valsts tiešās pārvaldes iestādēm veiktas izpētes attiecībā uz resoru iespējamiem ierobežojumiem pārejai uz centralizētu modeli (MK 03.05.2022. sēdes prot. Nr. 25 27. §)	VK, FM (Valsts kase), VARAM	Visas ministrijas	2023. gada pirmais pusgads
		Ir izstrādāts vienotā pakalpojumu centra darbības normatīvais ietvars un izveidoti pakalpojumu sniegšanas principi starp tiešās valsts pārvaldes iestādēm un vienoto pakalpojumu centru	Izstrādāts MK noteikumu projekts par vienotā pakalpojumu centra darbību, sniegto pakalpojumu izmantošanas obligātumu, procesu kontroli savstarpējās sadarbības principiem, atbalstu, pienākumiem	VK, FM (Valsts kase), VARAM	Visas ministrijas	2024. gada otrais pusgads	
		Digitalizētas un automatizētas vismaz četras atbalsta funkcijas, tādējādi samazinot nepieciešamos cilvēkresursus šo funkciju nodrošināšanai	leviestas vismaz trīs digitālās platformas vai pilnveidotas esošās, kas nodrošina slodžu ietaupījumu, automatizējot administratīva rakstura darbības	VK, FM (Valsts kase), VARAM	Visas ministrijas	2026. gada otrais pusgads	
		Tiek nodrošināta pastāvīga vienotā pakalpojumu centra uzraudzība un attīstība	Pēc vienotā pakalpojumu centra izveides reizi gadā, sākot ar 2027. gadu, tiks izstrādāts pārskats par vienotā pakalpojumu centra darbību un sniegti priekšlikumi tālākai attīstībai	VK, FM (Valsts kase), VARAM	Visas ministrijas	2027. gada pirmais pusgads	

#### 6.5. Viedas darba vides izveide

Darba vide ir viena no jomām, kas pēdējos gados visā pasaulē ārējo apstākļu ietekmē ir piedzīvojuši straujas pārmaiņas. Nesenā pieredze, organizējot valsts pārvaldes darbu Covid19 pandēmijas laikā, kā arī aizvien pieaugošā darba vides digitalizācija ir izgaismojusi pašreizējās darba organizācijas iespējas un izaicinājumus. Aktuālākās tendences Eiropā parāda, ka lielai daļai valsts pārvaldē nodarbināto nav nepieciešams visu laiku atrasties birojā, lai veiktu darba pienākumus, un palielinās nepieciešamība pēc tādas darba vides, kas ļauj ātri un efektīvi risināt starpnozaru jautājumus un veicina sadarbību.

Viedas darba vides ieviešana valsts pārvaldē ir iespēja paaugstināt valsts pārvaldē nodarbināto produktivitāti un labbūtību, veicināt darba un privātās dzīves līdzsvaru, veicināt sadarbību nodarbināto starpā, kā arī

attīstīt inovācijas kultūru valsts pārvaldē. Viedas darba vides radīšana potenciāli uzlabos valsts pārvaldes kā darbavietas pievilcību (tai skaitā jauniešu vidū) un veicinās konkurenci valsts pārvaldes nodarbināto atlases procesā. Vienlaikus, ieviešot viedu darba vidi, tiks nodrošinātas plašākas iespējas piesaistīt darbam valsts pārvaldē arī ārvalstīs strādājošos latviešu profesionāļus.

Viedu darba vidi valsts pārvaldē plānots attīstīt divos virzienos – veidojot kopstrādes telpas Rīgā un ārpus tās. Attiecībā uz kopstrādes telpām Rīgā tiks veikta telpu optimizācija, apvienojot vairāku ministriju un to padotības iestāžu telpas un veidojot aktivitātēs balstītus birojus. Šādā veidā ir iespēja ilgtermiņā ietaupīt finanšu resursus, kas nepieciešami valsts pārvaldes fizisko darba vietu uzturēšanai, vienlaikus veidojot mūsdienīgu darba vidi, kas sekmē inovācijas un sadarbību.

Veidojot valsts pārvaldes kopstrādes telpas ārpus Rīgas un nodrošinot iespēju valsts pārvaldes darbiniekiem strādāt tuvāk mājām, ir iespējams mazināt valsts pārvaldes nodarbināto ekoloģiskās pēdas nospiedumu<sup>43</sup>, veicinot NAP2027 rīcības virzienā “Daba un vide – “Zaļais kurss” izvirzīto mērķu sasniegšanu, tiecoties uz oglekļa mazietilpīgu, resursu efektīvu un klimatnoturīgu attīstību<sup>44</sup>, kā arī pavērsies iespēja piesaistīt darbam valsts pārvaldē labākos speciālistus no visas Latvijas, vienlaikus sniedzot pievienoto vērtību reģionālajai attīstībai.

Tādējādi Modernizācijas plāna rīcības virziena “Viedas darba vides izveide” **mērķis ir līdz 2027. gadam radīt darba vidi, kas veicina inovācijas un sadarbību valsts pārvaldē, kā arī sekmē ilgspējīgu resursu izmantošanu.**

Veidojot kopstrādes telpas, tiks veidota atbilstoša vide ierobežotas pieejamības informācijas un informācijas dienesta vajadzībām klasifikācijas drošībai, kā arī tiks nodrošinātas prasības atbilstoši ierobežotas pieejamības informācijas un informācijas dienesta vajadzībām statusam. Iestādes, kurās regulāri tiek veikts darbs ar valsts noslēpuma objektiem un informāciju dienesta vajadzībām, pievienojas viedas valsts pārvaldes darba vides infrastruktūrai tiktāl, ciktāl iestādes darba specifika to pieļauj.

### **Sasniedzamais rezultāts**

80 % valsts pārvaldes iestāžu nodrošina efektīvu elastīgā (hibrīddarba) darba modeli 2025. gadā. Pieaugusi nodarbināto apmierinātība ar darba vidi. Palielinās to nodarbināto skaits, kas ikdienā strādā reģionos, tādējādi veicinot reģionu attīstību un klimatneitralitāti. Ir nodrošināta datu un informācijas drošība hibrīddarba apstākļos. Samazinās valsts pārvaldes nodrošināšanai nepieciešamo telpu apjoms. Valsts pārvalde tiek atzīta par darba devēju ar pievilcīgu, piekļūstamu un modernu darba vidi.

<sup>43</sup> Ekoloģiskās pēdas nospiedums ir hektāros izteikta zemes un ūdens platība, kas nepieciešama, lai nodrošinātu kādas ekonomikas vai cilvēka ilgtermiņa izdzīvošanu ar noteiktiem dzīves standartiem. CO2 emisijas attīstītajās valstīs, tai skaitā Latvijā, ir atbildīgas par lielāko ekoloģiskās pēdas daļu.

<sup>44</sup> Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.–2027. gadam.

Pieejams: [https://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/NAP2027\\_apstiprin%C4%81ts%20Saeim%C4%81\\_1.pdf](https://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/NAP2027_apstiprin%C4%81ts%20Saeim%C4%81_1.pdf)

## 5. RĪCĪBAS VIRZIENS: VIEDAS DARBA VIDES IZVEIDE

Nr. p. k.	Pasākums	Darbības rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Atbildīgā institūcija	Līdzatbildīgās institūcijas	Izpildes termiņš (ar precizitāti līdz pusgadam)	
5.1.	Viedas darba vides tīkla izveide visā Latvijas teritorijā	<p>Ieviešot viedu valsts pārvaldes darba vidi, valsts pārvalde kļūs par pievilcīgu un modernu darba devēju, kā arī samazināsies nepieciešamo telpu apjoms un tiks nodrošināta uzturēšanas izmaksu efektivizēšana. Ilgtermiņā tiks nodrošināta vienmērīga reģionālā attīstība</p>	<p>Ir izstrādāts risinājums viedo biroju ieviešanai valsts pārvaldē – nosakot to, kādā veidā notiks ministriju un to padotības iestāžu izvietošana vienotās telpās, un to, kā notiks valsts pārvaldes kopstrādes telpu ieviešana ārpus Rīgas</p>	<p>Ir izstrādāts un iesniegts izskatīšanai MK konceptuālais ziņojums par valsts tiešās pārvaldes iestāžu biroja telpu optimizācijas iespējām (MK 29.11.2022. sēdes prot. Nr. 61 31. §)</p>	<p>FM (VNĪ), VK</p>	<p>Visas ministrijas</p>	<p>2023. gada otrais pusgads</p>
		<p>Ir izveidots tiesiskais ietvars, lai nodrošinātu darba vidi, kas veicina inovācijas un sadarbību valsts pārvaldē, kā arī sekmē ilgtspējīgu resursu izmantošanu</p>	<p>Izstrādāts tiesiskais regulējums viedas darba vides ieviešanai (tai skaitā nosacījumi elastīgā darba ieviešanai, darba vietas kā pakalpojuma ieviešanai, norādījumi finanšu resursu izlietošanai)</p>	<p>VK, FM</p>	<p>Visas ministrijas</p>	<p>2025. gada pirmais pusgads</p>	
		<p>Ir uzsākta virzība uz viedas valsts pārvaldes darba vides infrastruktūras izveidi Rīgā, paaugstinot nodarbināto produktivitāti un labbūtību, darba un privātās dzīves līdzsvaru, kā arī veicinot sadarbību nodarbināto starpā un inovācijas kultūras attīstību valsts pārvaldē</p>	<p>Ir uzsākta valsts pārvaldes fizisko telpu optimizācija, tai skaitā ieviešot kopstrādes telpas Rīgā. Telpu pielāgošana tiek veikta atbilstoši MK apstiprinātajam konceptuālajam ziņojumam par valsts tiešās pārvaldes iestāžu biroja telpu optimizācijas iespējām, ievērojot digitālās un fiziskās piekļūstamības principus</p>	<p>FM (VNĪ), VK</p>	<p>Visas ministrijas</p>	<p>2027. gada otrais pusgads</p>	
		<p>Tiek nodrošināta plašāka fiziskās darba vides pieejamība valsts pārvaldes esošajiem un potenciālajiem nodarbinātajiem, kuri vēlas dzīvot un strādāt ārpus Rīgas</p>	<p>Ir izveidoti vismaz trīs kopstrādei pielāgoti biroji ārpus Rīgas</p>	<p>FM (VNĪ), VK, VARAM</p>	<p>Visas ministrijas</p>	<p>2027. gada otrais pusgads</p>	

## 6.6. Inovācijas attīstība

Lai nodrošinātu publiskā sektora efektivitāti, izstrādāto risinājumu un pakalpojumu ilgtspēju, veiksmīgi pārvaldītu valsts procesus sarežģītājā starptautiskajā vidē un vienlaikus nodrošinātu, ka iedzīvotāju pašreizējās un nākotnes vajadzības ir uzmanības centrā, valsts pārvaldei (līdzīgi kā privātajam sektoram) jāveicina iekšējā inovācijas kapacitāte.

Valdības visā pasaulē atzīst nepieciešamību ieviest inovācijas valsts pārvaldes pakalpojumu un politikas izstrādes procesā, kā arī nepieciešamību šajā procesā vairāk iesaistīt iedzīvotājus. Jau šodien pasaulē ir vairāk nekā 250 valdības inovācijas laboratoriju, kas darbojas vietējā, reģionālā, valsts un pat pārnacionālā līmenī, integrējot inovācijas visos valsts pārvaldes procesos.

Modernizējot Latvijas valsts pārvaldi, ir svarīgi integrēt inovācijas stratēģiskajā un darba līmenī. Lai gūtu ietekmi no inovācijas procesiem, ir nepieciešama inovācijām labvēlīga vide, kas atbalsta un ļauj inovācijas viegli izstrādāt, īstenot un ieviest. Lai veiksmīgi attīstītu inovācijas valsts pārvaldē, nepieciešams modernizēt inovācijas pārvaldības mehānismus. Sistēmiska inovatīvo metožu lietošana politikas un pakalpojumu izstrādē palielina risinājumu kvalitāti, ilgtspējību un klienta apmierinātību.

Veidojot inovācijām labvēlīgu vidi valsts pārvaldē, jāpievēršas vairākām jomām – kapacitātei (cilvēki, prasmes un dati), normatīvajam regulējumam un atbalsta struktūrai. Latvijā līdz šim nav ticis attīstīts stratēģisks redzējums un dzīvotspējīgs mehānisms inovācijas veicināšanai valsts pārvaldē. Tādējādi novatoriskās aktivitātes nav vienmērīgas, ir balstītas atsevišķos projektos un bieži vien nav ilgtspējīgas.

2020. gadā OECD Publiskā sektora inovācijas observatorija (angļu val. – *OECD Observatory of Public Sector Innovation* (OPSI)) sadarbībā ar VK veica Latvijas valsts pārvaldes inovācijas ekosistēmas novērtējumu, lai analizētu līdzšinējos sasniegumus un izaicinājumus un sniegtu priekšlikumus tās turpmākai attīstībai. OECD atzīst, ka kopumā Latvijas politikas plānošanas ietvars un līdzšinējie centieni veicināt un atbalstīt inovācijas kā Latvijas valsts pārvaldes identitātes un kultūras sastāvdaļu ir izveidojuši zināmu pamatu inovācijas sistēmas izveidei, tomēr turpmākai attīstībai ir nepieciešama sistēmiska pieeja, lai inovācija kļūtu par valsts pārvaldes raksturojošu elementu.

Pašlaik inovēšanas pieredze un sasniegtie rezultāti dažādās politikas jomās un valsts pārvaldes iestādēs ir krasi atšķirīgi. Lai gan ir virkne veiksmīgu inovēšanas piemēru, tie bieži vien ir individuālo centienu un entuziasma, nevis sistēmiskas pieejas rezultāti. Līdzšinējiem inovācijas centieniem ir salīdzinoši mazs mērogs un neliela ietekme. Tie galvenokārt saistās ar digitālo tehnoloģiju izmantošanu, kas pilnveido esošos procesus un uzlabo iestāžu individuāli sniegtos publiskos pakalpojumus.

Valsts pārvaldes iestādes un to nodarbinātie kopumā nepietiekami izmanto inovācijas sniegtās iespējas, neraugoties uz to, ka nereti tām ir izšķiroša loma veiksmīga rezultāta sasniegšanai. Aktīvie inovācijas procesa elementi (mācības, tīklošanās, Inovācijas laboratorija u. c.) pašlaik šķiet nepietiekami, lai radikāli mainītu sistēmas inerci. Administratīvie šķēršļi (piemēram, vai ir pieļaujams finanšu līdzekļu izlietojums eksperimentiem valsts pārvaldē, plānošanas un pārskatu sniegšanas process, iepirkumu procedūras) apgrūrina inovācijas procesu valsts pārvaldē.

Neraugoties uz to, ka šobrīd Latvija ir starp līderiem ES inovācijas atbalsta struktūras izveidē un inovācijas ekspertu tīkla formalizēšanā, arvien ir svarīgi nodrošināt augstāku inovācijas brieduma pakāpi, lai veidotu stabilu un ilgtspējīgu inovācijas sistēmu valsts pārvaldē.

### Sasniedzamais rezultāts

Valsts pārvaldē inovācijas attīstības process ir sistematizēts, ir pilnveidots tā normatīvais ietvars. Politikas attīstības un pakalpojumu izstrādes procesos tiek izmantotas inovatīvas metodes, koprade un dizains. Valsts pārvaldes nodarbināto prasmes un zināšanas par inovācijām tiek pastāvīgi pilnveidotas, un tā rezultātā pieaug iekšējā inovācijas kapacitāte. Inovācijas laboratorija nodrošina pastāvīgu atbalstu valsts pārvaldes inovācijas iniciatīvām.



## 6. RĪCĪBAS VIRZIENS: INOVĀCIJAS ATTĪSTĪBA

Nr. p. k.	Pasākums	Darbības rezultāts		Rezultatīvais rādītājs	Atbildīgā institūcija	Līdzatbildīgās institūcijas	Izpildes termiņš (ar precizitāti līdz pusgadam)
6.1.	Valsts pārvaldes inovācijas politikas izveide un normatīvā ietvara pilnveide inovācijas kapacitātes attīstībai	Veidojot visaptverošu normatīvo ietvaru valsts pārvaldes inovācijas kapacitātes attīstībai, tiks sniegta iespēja paaugstināt valsts pārvaldes efektivitāti; iedzīvotāju pašreizējās un nākotnes vajadzības ir uzmanības centrā	Strukturēta un vienmērīga valsts pārvaldes inovācijas kapacitātes attīstība, kas norit atbilstoši izstrādātam vidēja termiņa plānam un stratēģijai, tiek attīstīta uz pētījumu un datu analīzes pamata	Ir apstiprināta valsts pārvaldes inovācijas kapacitātes celšanas stratēģija un rīcības plāns	VK	Visas ministrijas	2024. gada otrais pusgads
			Inovācijas kapacitāte valsts pārvaldē ir mērāma, un tās attīstība ir datos balstīta	Ir izstrādāts monitoringa mehānisms un noteikti valsts pārvaldes inovācijas galvenie snieguma rādītāji, kuri ir iekļauti institūciju stratēģijās un plānošanas dokumentos. Uz monitoringa mehānisma pamata tiek apbalvotas labākās inovācijas valsts pārvaldē	VK	Visas ministrijas	2025. gada otrais pusgads
			Pilnveidots valsts pārvaldes inovācijas atbalsta iepirkumu process	Izveidots metodisko rīku kopums inovācijas iepirkumu atbalstam	VK	Visas ministrijas	2025. gada otrais pusgads
			Tiek nodrošināta iespēja izmantot eksperimentēšanu politikas izstrādē un pakalpojumu izveidē	Izstrādāts tiesiskais regulējums, kas nodrošina iespēju testēt izstrādātos risinājumus pirms to ieviešanas	VK	Visas ministrijas	2026. gada otrais pusgads

Nr. p. k.	Pasākums	Darbības rezultāts		Rezultatīvais rādītājs	Atbildīgā institūcija	Līdzatbildīgās institūcijas	Izpildes termiņš (ar precizitāti līdz pusgadam)
6.2.	Inovācijas laboratorijas attīstība	Inovācijas laboratorija darbojas kā atbalsta struktūra inovācijas kapacitātes attīstībai valsts pārvaldē	Inovācijas laboratorijas infrastruktūras nodrošināšana	Izveidotas piemērotas koprades telpas un tehniskais aprīkojums inovācijas laboratorijas darbībai, kā arī nodrošinātas attālinātas koprades iespējas digitālajā vidē un hibrīda formātā	VK	–	2024. gada pirmais pusgads
			Inovācijas laboratorijas piedāvā pastāvīgu pakalpojumu grozu, kas ir pieejams visiem valsts pārvaldē nodarbinātajiem. Nodrošināts atbalsts inovācijas darbnīcu procesam un tā ietvaros radīto prototipu pilotēšanai	Inovācijas laboratorijā ir pieejami vismaz trīs atbalsta pakalpojumi	VK	–	2024. gada pirmais pusgads
			Inovācijas laboratorija ir pieejama valsts pārvaldes koprades sesijām. Tiek nodrošināta inovācijas speciālistu piesaiste. Darbojas starpresoru inovācijas ekspertu tīkls. Inovācijas laboratorija piedāvā digitālo pakalpojumu dizainēšanas un izveides atbalstu, nodrošinot uz lietotāju vērstu pieeju	Ir izveidota Inovācijas laboratorijas vienība ar atbilstošu infrastruktūru, tai skaitā Inovācijas laboratorijas vienība digitālo pakalpojumu atbalstam	VK, VARAM	–	2026. gada otrais pusgads
6.3.	Inovācijas prasmju attīstība	Tiek padziļinātas nodarbināto zināšanas par inovāciju, tādējādi palielinot risinājumu kvalitāti, ilgtspējību un klientu apmierinātību	Ir palielināta pašvaldību darbinieku inovācijas kapacitāte, Inovācijas laboratorija sniedz mentoringa atbalstu pašvaldībām	Ir izveidota inovācijas kapacitātes celšanas sadarbība ar Latvijas Pašvaldību savienību un vismaz divām pašvaldībām	VK	VARAM	2024. gada pirmais pusgads
			Ir padziļinātas valsts pārvaldes nodarbināto zināšanas inovācijas jomā, valsts pārvaldes iestāžu ikdienas darbā tiek izmantotas jaunas un inovatīvas metodes	Mācības apguvuši 350 tiešās valsts pārvaldes nodarbinātie	VK (VAS)	Visas ministrijas	2026. gada otrais pusgads

## 6.7. Horizontālais rīcības virziens – valsts pārvaldes digitālā transformācija

Pieaugot digitālo tehnoloģiju lomai valsts pārvaldes funkciju izpildē, ar tehnoloģiju izvēli, ieviešanu un pārvaldību saistītie jautājumi iegūst arvien lielāku nozīmi. Digitālo tehnoloģiju ieviešanas koordinatora lomu Latvijas valsts pārvaldē veic VARAM, savu rīcību digitalizācijas politikas izstrādē un ieviešanā fokusējot šādos trijos virzienos:

pakalpojumu pārvaldība un valsts pārvaldes pakalpojumu modernizēšana, izmantojot digitālo tehnoloģiju iespējas;

valsts pārvaldes datu droša un efektīva izmantošana;

racionāls un ilgtspējīgs IKT atbalsts valsts pārvaldes funkciju izpildei.

Valsts pārvaldes pakalpojumi tiek pārveidoti, organizējot tos no personas skatu punkta, un to piedāvājums ir proaktīvs, personalizēts un vērst uz vērtību personai. Pakalpojumu izpilde digitālā vidē rada iespēju pakalpojumus sniegt, izmantojot gan elektroniskos pašapkalpošanās kanālus, gan vienoto klientu apkalpošanas centru tīkla kanālus.

Sabiedrība, īpaši valsts pārvalde, datus uztver kā vērtīgu resursu un atbilstoši pārvalda, tai skaitā tos kopīgi izmantojot un radot jaunu vērtību (datus izmanto analītikā, automatizācijā, robotizētu sistēmu veidošanā, mašīnmācīšanās), kā arī spēj pieņemt datus balstītus lēmumus. Datu potenciāla izmantošanas priekšnosacījums ir nodrošināt datu pieejamību, ieviest sistēmiskus datu pārvaldības procesus un tam nepieciešamo nodrošinājumu datu koplietošanai starp publisko un privāto sektoru un ES datu telpu, kā arī izveidot un attīstīt nepieciešamās kompetences datu pārvaldībā un lietojumā.

Tas nozīmē, ka ir nepieciešams visaptverošs datu pārvaldības tiesiskais un organizatoriskais ietvars, kā arī nepieciešams ieviest datu pārvaldības praksi, kurā vienveidīgi, profesionāli un mērķtiecīgi tiek īstenoti datu pārvaldības procesi, lai valsts pārvaldē uzturētajiem datiem nodrošinātu augstu vērtību, kvalitāti un izmantojamību tautsaimniecībā.

Jau šobrīd valsts pārvaldē ir plaši nodrošināta vienreizes principa ievērošana datu savstarpējai izmantošanai publiskā sektora funkciju īstenošanai un pakalpojumu sniegšanai. Ir nodrošināts sistēmisks un pastāvīgs datu (tai skaitā augstvērtīgo datu) atvēršanas process, kas nodrošina valsts rīcībā esošo datu plašāku izmantošanu tautsaimniecībā. Tiek būtiski pilnveidota arī Nacionālā datu koplietošanas platforma. Nacionālajā datu izplatīšanas un pārvaldības platformā sakņotā datu koplietošanas ekosistēma sniegs nepieciešamo impulsu datu ekonomikas izaugsmei, nodrošinās pilnvērtīgu tās "asinsriti", ļaujot datu ekonomikai ieņemt būtisku lomu digitāli transformētajā Latvijas tautsaimniecībā.

## NĀKAMĀ PERIODA DATU PĀRVALDĪBAS UZDEVUMI GALVENOKĀRT FOKUSĒJAMI UZ:

sistēmisku un nacionālā mērogā vienotu datu pārvaldības procesu iedibināšanu;

datu standartizāciju;

datu koplietošanas iespēju izvēšanu ārpus publiskā sektora un ES līmenī, būtiski palielinot personas kontroles iespējas pār savu datu izmantošanu;

datu izmantošanas spēju stiprināšanu valsts pārvaldē (datu analītika, datu izmantošana mākslīgā intelekta risinājumu trenēšanā).

Lai to paveiktu, nepieciešams stiprināt datu pārvaldības koordinācijas kapacitāti, izstrādāt datu pārvaldības ietvara tiesisko regulējumu, koplietošanas risinājumu nodrošināšanu un kompetenču nodrošināšanu datu zinātnes un datu analītikas jomās.

Būtiska loma valsts pārvaldes digitālajā transformācijā ir digitālās telpas uzraudzībai, kas sekmēs elektronisko pakalpojumu pilnveides iespējas un ātrumu, samazinās sistēmu attīstības izmaksas, kā arī ļaus plašāk izmantot jau izstrādātu informācijas sistēmu iespējas, koplietojot tās.

Rīcības virziena "Valsts pārvaldes digitālā transformācija" ietvaros tiks veicināta modernas IKT arhitektūras risinājumu attīstība<sup>45</sup>, IKT infrastruktūras konsolidācija perspektīvākajos un energoefektīvākajos valsts datu centros, kā arī atvērtā koda risinājumu izmantošana (tai skaitā arī atkārtoti). Mērķis ir samazināt informācijas sistēmu izstrādes izmaksas, automatizēt uzturēšanu, turklāt informācijas sistēmas izstrādāt tā, lai tās būtu videi draudzīgākas un mazāk izmantotu serveru jaudu un elektroenerģiju. Tiks veikta datu centru konsolidācija ES līmenī savietojamu un videi draudzīgu skaitļošanas centru izveidei.

Detalizēti pasākumi rīcības virziena mērķu sasniegšanai ir noteikti Digitālās transformācijas pamatnostādņu 2021.–2027. gadam 4.4.9. rīcības virzienā "Moderna un atvērta valsts pārvalde".<sup>46</sup>

<sup>45</sup> Informatīvais ziņojums "Par valsts pārvaldes informācijas sistēmu arhitektūras reformu". Pieejams: <https://tap.mk.gov.lv/mk/tap/?pid=40486547>

<sup>46</sup> Digitālās transformācijas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/324715-par-digitalas-transformācijas-pamatnostādnes-20212027-gadam>.

# 7. Modernizācijas plāna īstenošana un uzraudzība

Galvenā atbildīgā institūcija par Modernizācijas plāna īstenošanas koordināciju ir VK. Rīcības virzienu pasākumu īstenošanai tiks izmantota jau esošā (piemēram, inovācijas ekspertu tīkls) vai atbilstoši nepieciešamībai izveidotā jaunā starpinstitucionālā attiecīgo speciālistu komanda, kas nodrošinās risinājumu izstrādi un to plašāku ieviešanu visā valsts pārvaldē. VK norīkos par katra Modernizācijas plānā iekļautā pasākuma izpildi atbildīgo speciālistu.

Modernizācijas plāna uzraudzībai un izpildes novērtēšanai tiks piesaistīta **Valsts pārvaldes politikas attīstības padome**. Tā kā Valsts pārvaldes politikas attīstības padome ir izveidota 2003. gadā, pēc Modernizācijas plāna apstiprināšanas MK Valsts pārvaldes politikas attīstības padomes personālsastāvs un uzdevumi tiks atjaunoti, ņemot vērā Modernizācijas plānā iekļautos rīcības virzienus. Valsts pārvaldes politikas attīstības padomes sastāvā šobrīd tiek iekļauti Saeimas, valsts institūciju, Latvijas Pašvaldību savienības, Tiesībsarga biroja, nevalstisko organizāciju, augstskolu pārstāvji un privātpersonas, un, ja nepieciešams, padomes sastāvs tiks papildināts. Valsts pārvaldes politikas attīstības padomi vadīs VK direktors, un tās uzdevums būs izvērtēt plānā paredzēto pasākumu izpildes gaitu, radušos šķēršļus un riskus, kā arī ieteikt konkrētus risinājumus.

Līdz 2025. gada 31. decembrim VK izstrādās un iesniegs MK informatīvo ziņojumu par plāna ieviešanas progresu, bet līdz 2027. gada 31. decembrim VK izstrādās un iesniegs MK informatīvo ziņojumu par plāna izpildi un ietekmes novērtējumu.

# 8. Ietekmes novērtējums uz valsts un pašvaldību budžetu

Uzdevums	Pasākums	Budžeta programmas (apakšprogrammas) kods un nosaukums	Vidēja termiņa budžeta ietvara likumā plānotais finansējums			Nepieciešamais papildu finansējums					Pasākuma īstenošanas gads (ja pasākuma īstenošana ir terminēta)
			2023.	2024.	2025.	2024.	2025.	2026.	turpmākajā laikposmā līdz pasākuma pabeigšanai (ja pasākuma īstenošana ir terminēta)	turpmāk ik gadu (ja pasākuma izpilde nav terminēta)	
<b>Finansējums plāna īstenošanai kopā</b>			<b>85 000</b>	<b>148 378</b>	<b>148 378</b>	<b>7 098 832</b>	<b>8 191 586</b>	<b>5 802 486</b>	<b>74 850 000</b>	<b>767 532</b>	
tai skaitā											
03. Ministru kabinets			85 000	148 378	148 378	2 281 946	2 888 220	2 994 220	750 000	468 766	
13. Finanšu ministrija			0	0	0	4 455 600	5 004 600	2 509 500	74 100 000	0	
14. Iekšlietu ministrija			0	0	0	361 286	298 766	298 766	0	298 766	
<b>1. Vienota un efektīva valsts pārvalde</b>						<b>892 572</b>	<b>1 459 306</b>	<b>1 459 306</b>	<b>750 000</b>	<b>859 306</b>	
	1.1. Valdības centra stiprināšana		0	0	0	842 572	859 306	859 306	0	859 306	
	03. Ministru kabinets	01.00.00 Ministru kabineta darbības nodrošināšana, valsts pārvaldes politika	0	0	0	481 286	468 766	468 766	0	468 766	
Komentārs											
<p>Analitiskā dienesta izveidei nepieciešams finansējums 2024. gadā 481 286 euro apmērā, tai skaitā 251 286 euro četru amata vietu izveidei un uzturēšanai (no tiem atlīdzībai 234 350 euro, uzturēšanas izdevumiem 4416 euro un vienreizēji darba vietu iekārtošanas izdevumi 12 520 euro), 200 000 euro pētījumiem un 30 000 euro ārvalstu komandējumiem un mācībām.</p> <p>2025. gadā un turpmāk ik gadu nepieciešams finansējums 468 766 euro apmērā, tai skaitā 238 766 euro četru amata vietu uzturēšanai (no tiem atlīdzībai 234 350 euro un uzturēšanas izdevumiem 4416 euro), 200 000 euro pētījumiem un 30 000 euro ārvalstu komandējumiem un mācībām. Jautājums par pasākuma īstenošanai nepieciešamo finansējumu tiks skatīts gadskārtējā valsts budžeta un vidēja termiņa budžeta ietvara likumprojekta sagatavošanas procesā kopā ar visu ministriju un citu centrālo valsts iestāžu iesniegtajiem prioritāro pasākumu pieteikumiem, ievērojot valsts budžeta finansiālās iespējas</p>											
	14. Iekšlietu ministrija	97.00.00 Nozaru vadība un politikas plānošana	0	0	0	361 286	298 766	298 766	0	298 766	
Komentārs											
<p>Krīzes vadības centra izveidei nepieciešams finansējums 2024. gadā 361 286 euro apmērā, tai skaitā 251 286 euro četru amata vietu izveidei un uzturēšanai (no tiem atlīdzībai 234 350 euro, uzturēšanas izdevumiem 4416 euro un vienreizēji darba vietu iekārtošanas izdevumi 12 520 euro), 50 000 euro BICES iegādei (informācijas apkopošanas un izmantošanas sakaru sistēma NATO dalībvalstu starpā (klasificētā "valsts noslēpums")), 30 000 euro ekspertu (IKT) piesaistei un 30 000 euro ārvalstu komandējumiem un mācībām.</p> <p>2025. gadā un turpmāk ik gadu nepieciešams finansējums 298 766 euro apmērā, tai skaitā 238 766 euro četru amata vietu uzturēšanai (no tiem atlīdzībai 234 350 euro un uzturēšanas izdevumiem 4416 euro), 30 000 euro ekspertu (IKT) piesaistei un 30 000 euro ārvalstu komandējumiem un mācībām.</p> <p>Jautājums par pasākuma īstenošanai nepieciešamo finansējumu tiks skatīts gadskārtējā valsts budžeta un vidēja termiņa budžeta ietvara likumprojekta sagatavošanas procesā kopā ar visu ministriju un citu centrālo valsts iestāžu iesniegtajiem prioritāro pasākumu pieteikumiem, ievērojot valsts budžeta finansiālās iespējas</p>											

Uzdevums	Pasākums	Budžeta programmas (apakšprogrammas) kods un nosaukums	Vidēja termiņa budžeta ietvara likumā plānotais finansējums			Nepieciešamais papildu finansējums					Pasākuma īstenošanas gads (ja pasākuma īstenošana ir terminēta)
			2023.	2024.	2025.	2024.	2025.	2026.	turpmākajā laikposmā līdz pasākuma pabeigšanai (ja pasākuma īstenošana ir terminēta)	turpmāk ik gadu (ja pasākuma izpilde nav terminēta)	
	1.2. Starpinstitucionālās sadarbības stiprināšana		0	0	0	0	0	0	0	0	2027
Komentārs											
Pasākumu plānots īstenot esošo valsts budžeta līdzekļu ietvaros											
	1.3. Valsts pārvaldes darbības rezultativitātes un efektivitātes uzlabošana (portāls)		0	0	0	0	0	0	0	0	2027
Komentārs											
Pasākumu plānots īstenot esošo valsts budžeta līdzekļu ietvaros											
	1.4. Vērtībās balstītas kultūras ieviešana valsts pārvaldē (balva)		0	0	0	0	0	0	0	0	2025
Komentārs											
Pasākumu plānots īstenot esošo valsts budžeta līdzekļu ietvaros											
	1.5. Valdības lēmumu pieņemšanas procesa modernizācija		0	0	0	50 000	600 000	600 000	750 000	0	2027
Komentārs											
Pasākuma īstenošanai plānots izmantot ES kohēzijas politikas programmas 2021.–2027. gadam ERAF finansējumu 1.3.1. specifiskā atbalsta mērķa "Izmantot digitalizācijas priekšrocības iedzīvotājiem, uzņēmumiem, pētniecības organizācijām un publiskajām iestādēm" 1.3.1.1. pasākuma "IKT risinājumu un pakalpojumu attīstība un iespēju radīšana privātajam sektoram" ietvaros. Projektam "Vienotais tiesību aktu projektu izstrādes un saskaņošanas portāls, 2. kārtā" plānotais finansējums ir 2 000 000 euro											
	03. Ministru kabinets	62.06.00 Eiropas Reģionālās attīstības fonda (ERAF) projektu un pasākumu īstenošana	0	0	0	50 000	600 000	600 000	750 000	0	2027
<b>2. Cilvēkresursu stratēģiskā attīstība</b>			<b>85 000</b>	<b>148 378</b>	<b>148 378</b>	<b>450 000</b>	<b>500 000</b>	<b>950 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
	2.1. Pilnveidoti un praksē īstenoti cilvēkresursu stratēģiskās vadības procesi		0	0	0	0	0	0	0	0	2027
Komentārs											
Pasākumu plānots īstenot esošo valsts budžeta līdzekļu ietvaros											

Uzdevums	Pasākums	Budžeta programmas (apakšprogrammas) kods un nosaukums	Vidēja termiņa budžeta ietvara likumā plānotais finansējums			Nepieciešamais papildu finansējums					Pasākuma īstenošanas gads (ja pasākuma īstenošana ir terminēta)
			2023.	2024.	2025.	2024.	2025.	2026.	turpmākajā laikposmā līdz pasākuma pabeigšanai (ja pasākuma īstenošana ir terminēta)	turpmāko gadu (ja pasākuma izpilde nav terminēta)	
	2.2. Veicināta valsts pārvaldes nodarbināto attīstība un stiprināta to kapacitāte		85 000	148 378	148 378	450 000	500 000	950 000	0	0	
	03. Ministru kabinets	01.00.00 Ministru kabineta darbības nodrošināšana, valsts pārvaldes politika	85 000	148 378	148 378	0	0	0	0	0	
Komentārs											
Darbības rezultāta "Uzlabotas valsts pārvaldes vadītāju kompetences atbilstoši nākotnes vadītāju kompetenču ietvarum un OECD līderības attīstības vadlīnijām" sasniegšanai paredzētais finansējums											
	03. Ministru kabinets	74.06.00 Atveseļošanas un noturības mehānisma (ANM) projekti un pasākumi	0	0	0	450 000	500 000	950 000	0	0	2026
Komentārs											
Darbības rezultāta "Izveidota uz kompetencēm balstīta mācību un attīstības sistēma, kas nodrošina iespēju centralizēti piekļūt nodrošinātām mācībām visiem valsts pārvaldē nodarbinātajiem" sasniegšanai plānots izmantot Atveseļošanas fonda plāna 6.3. reformu un investīciju virziena "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1. reformas "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.2.i. investīcijas "Publiskās pārvaldes profesionalizācija un administratīvās kapacitātes stiprināšana" finansējumu 1 800 000 euro apmērā.											
Darbības rezultāta "Izveidoti kompetenču ietvari un mācību programmu ceļa kartes vismaz piecām profesijām, piemēram, politikas plānotājiem, projektu vadītājiem, IT, personāla vadības speciālistiem un vadītājiem, juristiem u. c." sasniegšanai plānots izmantot Atveseļošanas fonda plāna 6.3. reformu un investīciju virziena "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1. reformas "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.1.i. investīcijas "Atvērta, caurskatāma, godprātīga un atbildīga publiskā pārvalde" finansējumu 600 000 euro apmērā											
<b>3. Politika un regulējuma kvalitāte</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>25 000</b>	<b>25 000</b>	<b>25 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
	3.1. Dato balstītas politikas veidošana		0	0	0	25 000	25 000	25 000	0	0	2026
Komentārs											
Darbības rezultātu "Valsts finansētie lietišķie pētījumu rezultāti ir ticami, pierādāmi un atbilst pētījumā lietotajai metodoloģijai, kas veicina to izmantojamību lēmumu pieņemšanā un stiprina uzticēšanos valsts pārvaldei" plānots sasniegt esošo budžeta līdzekļu ietvaros. Vienlaikus daļēji darbības rezultāta sasniegšanu sekmēs TSI 2023 projekta "Pētniecības iekšējās kapacitātes attīstība Latvijā un citās dalībvalstīs" (angļu val. – <i>Developing in-house capacity for Latvia and other Member States</i> ) īstenošana, kas tiks uzsākta 2023. gada rudenī. TSI projekta īstenošana notiek bez finansiālas Latvijas līdzdalības											
	03. Ministru kabinets	74.06.00 Atveseļošanas un noturības mehānisma (ANM) projekti un pasākumi	0	0	0	25 000	25 000	25 000	0	0	2026
Komentārs											
Darbības rezultāta "Valsts pārvaldē nodarbinātie spēj veikt datu analīzi un vizualizāciju" sasniegšanai tiks izmantots Atveseļošanas fonda plāna 2.3. reformu un investīciju virziena "Digitālās prasmes" 2.3.2.2.i. investīcijas "Valsts un pašvaldību digitālās transformācijas prasmju un spēju attīstība" ietvaros pieejamais finansējums											



Uzdevums	Pasākums	Budžeta programmas (apakšprogrammas) kods un nosaukums	Vidēja termiņa budžeta ietvara likumā plānotais finansējums			Nepieciešamais papildu finansējums					Pasākuma īstenošanas gads
			2023.	2024.	2025.	2024.	2025.	2026.	turpmākajā laikposmā līdz pasākuma pabeigšanai (ja pasākuma īstenošana ir terminēta)	turpmāk ik gadu (ja pasākuma izpilde nav terminēta)	(ja pasākuma īstenošana ir terminēta)
	3.2. Ietekmes novērtējuma sistēmas pilnveidošana		0	0	0	0	0	0	0	0	2027
<p>Komentārs</p> <p>Pasākuma plānots īstenot esošo valsts budžeta līdzekļu ietvaros. Vienlaikus VK plāno iesniegt ES TSI projekta pieteikumu 2023. gada rudenī, lai piesaistītu ārvalstu ekspertu ietekmes novērtēšanas sistēmas pilnveidošanai</p>											
<b>4. Atbalsta funkciju centralizācija un standartizācija</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5 431 260</b>	<b>5 999 054</b>	<b>3 459 954</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	2026
	4.1. Vienotā pakalpojumu centra izveide		0	0	0	5 431 260	5 999 054	3 459 954	0	0	2026
<p>Komentārs</p> <p>Pasākuma īstenošanai plānots izmantot Atveseļošanas fonda plāna 2.1.2.1.i. investīcijas "Pārvaldes centralizētās platformas un sistēmas" ietvaros pieejamo finansējumu 16 800 000 euro apmērā</p>											
	03. Ministru kabinets	74.00.00 Atveseļošanas un noturības mehānisma (ANM) projektu un pasākumu īstenošana	0	0	0	975 660	994 454	950 454	0	0	2026
	13. Finanšu ministrija	74.06.00 Atveseļošanas un noturības mehānisma (ANM) projekti un pasākumi	0	0	0	4 455 600	5 004 600	2 509 500	0	0	2026
<b>5. Viedas darba vides izveide</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>74 100 000</b>	<b>0</b>	
	5.1. Viedas darba vides tīkla izveide visā Latvijas teritorijā		0	0	0	0	0	0	74 100 000	0	
<p>Komentārs</p> <p>Pasākuma ietvaros tiks vērtēti piemērotākie nekustamie īpašumi kopstrādes biroja telpu izveidei un tiešās valsts pārvaldes iestāžu biroja telpu optimizācijas iespējas Rīgā. Norādītas potenciālās būvniecības un ar būvniecību saistītās izmaksas, tai skaitā tehniskā projekta izstrāde, autoruzraudzība, būvuzraudzība, projekta vadība u. c., iekļaujot PVN. Pēc provizoriskiem aprēķiniem, lai izveidotu trīs kopstrādes birojus reģionos, nepieciešamais finansējums ir 15 500 000 euro. Savukārt, lai nodrošinātu tiešās valsts pārvaldes iestāžu biroja telpu optimizācijas iespējas Rīgā, īstenojot pirmo kārtu, provizoriskais nepieciešamais finansējums ir 58 600 000 euro. Atkarībā no pielāgojamo nekustamo īpašumu īpašniekiem tiks izvērtētas dažādas finansējuma piesaistes iespējas, tai skaitā Atveseļošanas fonda līdzekļi energoefektivitātes veicināšanas un siltumnīcefekta gāzu emisiju samazināšanas virzienā 1.2.1.4.i. "Energoefektivitātes uzlabošana valsts sektora ēkās, t. sk. vēsturiskajās ēkās", ERAF līdzekļi DP SAM 2.1.1. "Energoefektivitātes veicināšana un siltumnīcefekta gāzu emisiju samazināšana" virzienos 2.1.1.4. "Energoefektivitātes paaugstināšana valsts ēkās" un 2.1.1.7. "Valsts iestāžu infrastruktūras optimizācija", valsts kapitālsabiedrības pašu vai aizņemtie līdzekļi, kā arī valsts budžeta dotācija valsts nekustamo īpašumu atjaunošanai un pielāgošanai. Risinājums finansējuma piesaistei un atbildīgais par finansējuma piesaisti tiks izvērtēts, izstrādājot konceptuālo ziņojumu par valsts tiešās pārvaldes iestāžu biroja telpu optimizācijas iespējām (MK 29.11.2022. sēdes prot. Nr. 61 31. §)</p>											

Uzdevums	Pasākums	Budžeta programmas (apakšprogrammas) kods un nosaukums	Vidēja termiņa budžeta ietvara likumā plānotais finansējums			Nepieciešamais papildu finansējums					Pasākuma īstenošanas gads (ja pasākuma īstenošana ir terminēta)
			2023.	2024.	2025.	2024.	2025.	2026.	turpmākajā laikposmā līdz pasākuma pabeigšanai (ja pasākuma īstenošana ir terminēta)	turpmāk ik gadu (ja pasākuma izpilde nav terminēta)	
	13. Finanšu ministrija		0	0	0	0	0	0	74 100 000	0	2027 (ir uzsākta pasākuma īstenošana)
<b>6. Inovācijas attīstība</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>300 000</b>	<b>300 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
	6.1. Valsts pārvaldes inovācijas politikas izveide un normatīvā ietvara pilnveide inovācijas kapacitātes attīstībai		0	0	0	0	0	0	0	0	2027
<p>Komentārs</p> <p>Pasākumu plānots īstenot esošo valsts budžeta līdzekļu ietvaros. Vienlaikus pasākuma īstenošanu sekmēs TSI 2022 projekts "Atbalsts publiskā sektora inovācijas sistēmas tālākai attīstībai Latvijā" (angļu val. – Support for further development of public sector innovation system of Latvia), kura ietvaros tiks izveidots inovācijas monitoringa mehānisms, stratēģija un rīcības plāns. TSI projekta īstenošana tiks uzsākta 2023. gada pirmajā pusgadā</p>											
	6.2. Inovācijas laboratorijas attīstība		0	0	0	0	0	0	0	0	
	6.3. Inovācijas prasmju attīstība		0	0	0	300 000	300 000	0	0	0	2025
	03. Ministru kabinets	74.06.00 Atveseļošanas un noturības mehānisma (ANM) projekti un pasākumi	0	0	0	300 000	300 000	0	0	0	2025
<p>Komentārs</p> <p>Pasākuma īstenošanai plānots izmantot Atveseļošanas fonda plāna 6.3.1.3.i. investīcijas "Publiskās pārvaldes inovācijas ekosistēmas attīstība" ietvaros pieejamo finansējumu 900 000 euro apmērā. Vienlaikus pasākuma īstenošanu sekmēs TSI 2022 projekts "Atbalsts publiskā sektora inovācijas sistēmas tālākai attīstībai Latvijā" (angļu val. – Support for further development of public sector innovation system of Latvia), kura ietvaros tiek risināti jautājumi, kas attiecas uz reģionālās inovācijas kapacitātes celšanu</p>											

