

**VALSTS PĀRVALDES POLITIKAS ATTĪSTĪBAS PADOMES
SĒDES PROTOKOLS**

Rīgā

Nr.24

2012.gada 11.jūlijā

Sēdi vada:

Valsts kancelejas direktora vietniece valsts
pārvaldes un cilvēkresursu attīstības jautājumos,
Valsts pārvaldes attīstības departamenta vadītāja

E. Upīte

Piedalās:

Valsts pārvaldes politikas attīstības padomes locekļi:

Latvijas Intelīgenes apvienības pārstāvis

A. Baumanis

Tiesībsarga biroja Sociālo, ekonomisko un kultūras
tiesību nodaļas juriskonsulte

I. Dambe

Biedrības „Publisko tiesību institūts” direktors

A. Dravnieks

Vidzemes augstskolas Sociālo zinātņu
fakultātes dekāne

D. Jansone

Valsts administrācijas skolas direktore

E. Kalniņa

Biedrības „Risinājumu darbnīca”
valdes priekšsēdētāja

Z. Miezaine

Vidzemes plānošanas reģiona Attīstības
padomes priekšsēdētājs

N. Stepanovs

Zemgales plānošanas reģiona izpilddirektors

S. Šķesters

Uzaicinātie eksperti un novērotāji:

Finanšu ministrijas Finanšu vadības un metodoloģijas
departamenta direktora vietniece

L. Ruškule

Biedrības „Sabiedrība par atklātību – Delna”
projektu vadītāja

S. Ķirse

Valsts kancelejas Valsts pārvaldes attīstības departamenta konsultante	B. Medvecka
Valsts kancelejas Valsts pārvaldes attīstības departamenta konsultante	A. Babre
Valsts kancelejas Valsts pārvaldes attīstības departamenta konsultante	Z. Legzdiņa-Joja
Valsts kancelejas Valsts pārvaldes attīstības departamenta konsultante	J. Rauga

Protokolē:

Valsts kancelejas Valsts pārvaldes attīstības departamenta konsultante	B. Bērziņa
--	------------

Sēde sākas plkst. 13:00

Sēdi atklāj Valsts kancelejas direktora vietniece valsts pārvaldes un cilvēkresursu attīstības jautājumos, Valsts pārvaldes attīstības departamenta vadītāja E. Upīte.

1. Par valsts pārvaldē nodarbināto aptaujas rezultātiem un plānoto cilvēkresursu politikas jomā

(E. Upīte)

Pieņemt zināšanai E. Upītes sniegto informāciju:

- 1.1. Laika posmā no 2012.gada 26.marta līdz 21.aprīlim veikta aptauja „Valsts pārvaldes darbinieku apmierinātība ar cilvēkresursu vadības politiku un tās rezultātiem”, ko īstenoja Valsts kanceleja sadarbībā ar Rīgas Tehniskās universitātes doktoranti I. Baltiņu. Pozitīvās iezīmes atbildēs – kopumā valsts pārvaldē ir labs mikroklimats, piemēroti darba apstākļi (materiāli tehniskais nodrošinājums), respondenti atzinīgi novērtējuši iespēju vienoties par elastīga darba laika nosacījumiem. Negatīvās iezīmes atbildēs – atšķirīgas atlīdzības jautājums, pildot līdzīgus pienākumus, institūciju personāldaļu koncentrēšanās uz lietvedības funkcijām, nevis cilvēkresursu attīstību, cilvēkiem nav iespējas regulāri pilnveidot savas profesionālās zināšanas, ikgadējā novērtēšana tiek uztverta kā formāla darbība, taču nesniedz reālu priekšstatu par to, cik efektīvi attiecīgā persona strādā un vai sasniedz konkrētus mērķus, nav skaidras izaugsmes un

attīstības iespējas iestādēs, liela daļa valsts pārvaldē nodarbināto apsver iespēju no darba aiziet.

- 1.2. Saskaņā ar statistikas datiem par ministriju centrālajiem aparātiem, kur ir apmēram 2900 nodarbinātie, 2011.gada 11 mēnešos no darba valsts pārvaldē aizgājuši 330 cilvēki, kas ir liels īpatsvars – vairāk nekā desmit procenti. Šāda parādība vērtējama negatīvi, sevišķi tāpēc, ka tuvojas Latvijas prezidentūra Eiropas Savienības Padomē (turpmāk – Prezidentūra), kuras kvalitatīvai nodrošināšanai nepieciešami cilvēki ar vairāku gadu darba pieredzi un institucionālo atmiņu.
- 1.3. Valdības rīcības plānā paredzēts, ka līdz 2012.gada beigām Valsts kancelejai jāizstrādā cilvēkresursu koncepcija. Ir izveidota Valsts pārvaldes cilvēkresursu attīstības padome, kurā darbojas nozaru speciālisti (pamatā valsts pārvaldes iestāžu personāldaļu vadītāji). Konsultējoties ar nozaru ekspertiem un nevalstisko organizāciju pārstāvjiem, ir izstrādāti cilvēkresursu koncepta vadmotīvi.

2. Par Valsts pārvaldes cilvēkresursu attīstības padomē izstrādāto cilvēkresursu konceptu

(B. Medveckā)

Pieņemt zināšanai B. Medveckas sniegto informāciju:

- 2.1. Galvenais mērķis cilvēkresursu vadības jomā ir profesionāli un kompetenti nodarbinātie. Šā gada 8.maijā tika pieņemti Ministru kabineta noteikumi „Noteikumi par iekšējās kontroles sistēmu tiešās pārvaldes iestādēs”, kas paredz vienotu kārtību visās valsts pārvaldes iestādēs. Lai nodrošinātu vienotu pielietojumu, Valsts kanceleja kopā ar Finanšu ministriju izstrādā vadlīnijas, kur ar konkrētiem piemēriem tiks ilustrēta nepieciešamā rīcība.
- 2.2. Būtisks nosacījums jebkuras politikas izstrādē ir statistikas dati, tāpēc svarīgi ieviest vienotu informācijas sistēmu, kurā pieejami būtiskākie rādītāji par cilvēkresursiem. Minētā cilvēkresursu informācijas sistēma paredzēta kā daļa no vienotās finanšu un vadības grāmatvedības sistēmas. Tālākā nākotnē ir iecere izveidot vienotu darba laika uzskaites sistēmu, lai būtu iespējams analizēt, cik, piemēram, maksā viens process dažādās iestādēs. Tas palīdzētu efektīvāk plānot un pārvaldīt resursus.
- 2.3. Attiecībā uz cilvēkresursu vadību viena no prioritātēm, kas atbilst Valdības deklarācijai, ir uz rezultātu orientēta darba izpildes novērtēšana. Šā gada 10.jūlijā Ministru kabinetā tika apstiprināti „Noteikumi par valsts tiešās pārvaldes iestādēs nodarbināto darba izpildes novērtēšanu”, kas paredz tādas būtiskākos punktus kā mērķu definēšana, rezultātu paredzēšana un darbību mērīšana atbilstoši

gaidāmajam rezultātam. Minētajos noteikumos ir definētas arī attiecīgām amatu grupām atbilstošas specifiskas kompetences. Novērtēšanas sistēmā ir paredzēts papildu rīks augstākā līmeņa vadītājiem (360 grādu novērtēšana). Šādu vērtējumu varēs veikt ne tikai padotie, bet arī klienti, nevalstisko organizāciju pārstāvji un citi sadarbības partneri. Ievērojot e-pārvaldes principus, sistēma tiek piedāvāta kā elektronisks rīks. To sāks izmantot, vērtējot 2013.gada darbību.

- 2.4. Svarīgi pievērsties potenciālo valsts pārvaldē nodarbināto atlases procesam, nodrošinot atklātu atlasī un vienotus principus pieņemšanai darbā, tādējādi īstenojot arī korupcijas risku novēršanu. Tas attiecināms gan uz valsts pārvaldi, gan pašvaldībām. Attiecībā uz valsts pārvaldi paredzēts daļēji centralizēts atlases process, ko veiktu profesionāli sadarbībā ar vadītājiem. Atlases procesā vēlama arī elektroniskas pieteikšanās sistēma.
- 2.5. Plānota ir arī mobilitātes veicināšana, nosakot termiņu, cik ilgi vadītājs var atrasties konkrētā amatā. Šobrīd saskaņā ar Valsts civildienesta likumu termiņš ir pieci gadi, taču termiņu skaits nav ierobežots. Uzmanība tiks veltīta arī mācību piedāvājumu izstrādei Valsts administrācijas skolā kompetenču paaugstināšanai, kā arī mācību piedāvājumam konkrētām mērķauditorijām, piemēram, jaunajiem ierēdņiem.
- 2.6. Būtiska joma ir motivācijas sistēmas pilnveidošana valsts pārvaldē. Jāpievēršas arī elastīga darba laika un attālināta darba iespējām. Paredzēts izvērtēt iespēju nākotnē visiem valsts pārvaldē nodarbinātajiem nodrošināt vienotu sociālo garantiju paketi.
- 2.7. Attiecībā uz studentu piesaisti darbam valsts pārvaldē vadmotīvos paredzēta stažēšanās programmu attīstīšana. Vienlaikus jācenšas darbam valsts pārvaldē piesaistīt Latvijas profesionāļus, kas strādā Eiropas Savienības institūcijās.
- 2.8. Jebkuras sistēmas pamatā ir darba samaksas sistēma. Būtiska ir amatu klasifikācijas sistēmas pārskatīšana un nepieciešamo korekciju veikšana. Saskaņā ar jauno novērtēšanas sistēmu paredzēts darba izpildi saistīt ar darba samaksas mainīgo daļu.
- 2.9. Aktīvs darbs notiek attiecībā uz Prezidentūras nodrošināšanu.
- 2.10. Konceptijā ir piedāvāti divi varianti par cilvēkresursu pārvaldību. Pirmais variants ir ar plašāku tvērumu un paredz savstarpēji salīdzināmus valsts un pašvaldību dienestus. Attiecībā uz valsts civildienestu tas ietvertu augstākā līmeņa civildienestu, valsts amatpersonas, specializēto civildienestu (Ārlietu ministrijā) un valsts pārvaldes darbiniekus. Šajā pieejā pamatā paredzētas dienesta attiecības (kas lielā mērā tiktu tuvinātas darba tiesiskajām attiecībām) un vienots normatīvais regulējums. Galvenais ieguvums – vienoti

kritēriji (piemēram, attiecībā uz disciplināro atbildību), galvenais risks – pašvaldību pretestība reformām. Šīs pieejas gadījumā paredzēts 2014.gadā izstrādāt cilvēkresursu politiku regulējošu likumu, 2015.gadā – no tā izrietošos normatīvos aktus, paredzot pakāpenisku sistēmas ieviešanu. Otrais variants – vispārējais un specializētais civildienests, esošais Valsts civildienesta likums, esošā ierēdņa definīcija. Šīs pieejas gadījumā paliktu arī darba tiesiskās attiecības. Šajā gadījumā nepieciešama pakāpeniska grozījumu izstrāde Valsts civildienesta likumā, vienlaikus izvērtējot, vai pašvaldībās arī nav ieviešams civildienests.

- 2.11. Ir plānots vienots institucionālais risinājums cilvēkresursu politikas veidošanā valsts pārvaldē. Attiecīgas iestādes galvenās funkcijas būtu – politikas plānošana, politikas ieviešana, metodiskā vadība, amatu klasifikācija, mācību sistēmas veidošana, atbalsta funkciju centralizācija (kā tas notiek, piemēram, Somijā, kur viena iestāde sniedz atbalsta funkcijas 100 valsts pārvaldes iestādēm). Šāda viena institūcija arī nodrošinātu, ka personālvadības funkcija iestādēs būtu orientēta uz stratēģiskās vadības jautājumiem, nevis lietvedību.

3. Padomes locekļu viedokļi

(*S.Šķesters, E.Upīte, N.Stepanovs, A.Baumanis, D.Jansone, S.Ķirse, E.Kalniņa, A.Dravnieks*)

Pieņemt zināšanai padomes locekļu izteiktos viedokļus:

- 3.1. problēmas valsts pārvaldē cilvēkresursu jomā ir ilgstošas, tāpēc cilvēkresursu koncepta vadmotīvi vērtējami pozitīvi. Saglabājams augstākā līmeņa civildienests un paaugstināms atalgojums, ievērojot arī Prezidentūras nodrošināšanai nepieciešamo lielo kapacitāti;
- 3.2. korekta ir atziņa par pašvaldību iespējamo pretestību vienotam civildienestam. Varētu izvērtēt iespēju ieviest pašvaldībās atsevišķus civildienesta elementus, kā arī funkciju centralizāciju pakalpojumu sniegšanas jomā;
- 3.3. motivācijai un atalgojumam ir liela nozīme, tāpat arī karjeras izaugsmes iespējām. Jābūt kadru politikai, kas šādus jautājumus risina. Tomēr arī valstīs, kurās ir karjeras civildienests, ir problēmas, jo ar laiku tiek sasniegts maksimālais izaugsmes līmenis. Rotācija no vienas iestādes uz citu varētu būt risinājums, turklāt tā varētu notikt dažādos līmeņos;
- 3.4. lai darbā valsts pārvaldē atgrieztos personas, kas strādā Eiropas Savienības institūcijās, būtu izvērtējama iespēja noteikt rotācijas termiņu un nepieciešamību atgriezties nacionālajā dienestā, ja valsts ar saviem resursiem konkrētajam ierēdnim ir nodrošinājusi

- kvalifikācijas paaugstināšanu un apstiprināšanu attiecīgajā amatā Eiropas Savienības institūcijā;
- 3.5. saskaņā ar prezentētajiem vadmotīviem cilvēkresursu politikai jābūt vienas institūcijas kompetencē, šobrīd tā ir sadalīta starp Valsts kanceleju un Finanšu ministriju. Atalgojuma jautājumi ir Finanšu ministrijas kompetencē, tāpēc diskusijā finansiālais aspekts netiek detalizēti aplūkots, tomēr būtu nepieciešams, lai tie, kas plāno cilvēkresursu politiku, plānotu arī atalgojumu;
 - 3.6. svarīgs ir ierēdņu pieejamības jautājums, ko īpaši jūt lauku iedzīvotāji, jo ir likvidēti reģionālie departamenti un nodaļas;
 - 3.7. ierēdņu nomaiņa desmit procentu līmenī gada laikā ir pieņemams rādītājs, tomēr svarīgi, lai nomaiņas rezultātā nemazinās nodarbināto kompetences līmenis;
 - 3.8. pozitīvi vērtējama virzība uz rezultātu, tomēr jāpievērš uzmanība tam, kā rezultāts tiks definēts un kādā veidā rezultātu sasniegšana vai nesasniedzšana tiks saistīta ar darba samaksu – nepieciešama konkrēta sistēma;
 - 3.9. nopietni jāizvērtē, kādi speciālisti būs nepieciešami Prezidentūras ietvaros. Ir divi veidi, kā attiecīgos cilvēkresursus nodrošināt: apmācīt esošos valsts pārvaldē nodarbinātos vai pirkt kompetentu personu pakalpojumus Prezidentūras laikā. Latvija ir izvēlējusies ilgtspējīgu modeli – apmācības. Būs nepieciešami darba grupu vadītāji, viņu vietnieki, kā arī eksperti. Plānots, ka tiks iesaistīti ierēdņi, kas jau tagad pārstāv Latviju darba grupu sanāksmēs Briselē un kam līdz ar to ir institucionālā atmiņa, tāpēc ir ļoti svarīgi, lai arī 2015.gadā attiecīgie cilvēki vēl arvien pildītu šos pienākumus. Šā gada nogalē tiks uzsākta angļu valodas apmācība, nākamajā gadā – saturiskās apmācības. Par Prezidentūras jautājumiem iespējams rīkot atsevišķu sanākumi;
 - 3.10. stažieru programmas ir atbalstāmas, taču nepieciešamas tikšanās ar augstskolu pārstāvjiem, lai koordinētu darbības, jo profesionālās izglītības programmās studentiem jau ir paredzēta prakse;
 - 3.11. jautājums par vienotu personāla atlases sistēmu būtu risināms steidzami, jo šobrīd personāla atlase valsts pārvaldē šķiet spontāns un nepārdomāts process;
 - 3.12. attiecībā uz apmācībām jāņem vērā, ka mācības nav mērķis, mācības ir līdzeklis, lai sasniegtu rezultātu. Šobrīd valsts pārvaldē nav izveidots process, kura ietvaros vadītāji var saņemt padomus, palīdzību, lai sasniegtu rezultātu. Nevar vienmēr gaidīt mācības. To varētu risināt, izveidojot uzraudzības institūciju. Jāņem vērā, ka augstākā līmeņa vadītājs var nejusties komfortabli, apmācību laikā uzdodot sev interesējošus jautājumus, tāpēc būtu nodrošināms

mehānisms, kura ietvaros vadītājam individuāli būtu iespējams saņemt konsultāciju vai atbildi;

- 3.13. jāapmāca gan rīcībpolitikas veidotāji, gan tie, kas šo politiku īsteno. Cilvēkresursu koncepcijas vadmotīvos ir plānotas augstākā līmeņa vadītāju apmācības, neizslēdzot apmācības arī citiem valsts pārvaldē nodarbinātajiem, tomēr jāņem vērā finansiālās iespējas. Augstākā līmeņa vadītājiem un personām, kas nesen uzsākušas darba gaitas valsts civildienestā, apmācības būs obligātas.

Padomes locekļi vienojas:

- 1) kopumā atbalstīt cilvēkresursu koncepcijā izvirzītos priekšlikumus;
- 2) kādā no nākamajām sēdēm izskatīt jautājumu par Latvijas ES Prezidentūru 2015.gadā.

Sēdi plkst.14:00 slēdz Valsts kancelejas direktora vietniece valsts pārvaldes un cilvēkresursu attīstības jautājumos, Valsts pārvaldes attīstības departamenta vadītāja E. Upīte.

Sēdes vadītāja

E. Upīte