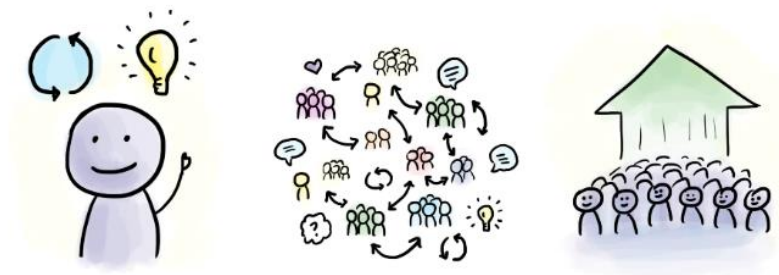




Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Pakalpojumu vides pilnveide



Normunds Grigus  
Ligita Seisuma

Valsts pakalpojumu un datu pārvaldības departaments



Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

# Pakalpojumu vides pilnveide

## Sarunas tēmas

### Būtība un īstenošana

- ♦♦♦ vispārējs apraksts
- ♦♦♦ plānošanas dokumenti
- ♦♦♦ pakalpojumi
- ♦♦♦ pakalpojumu pārvaldība
- ♦♦♦ pilnveides nepieciešamība
- ♦♦♦ pakalpojumu pārvaldības sistēma un politika
- ♦♦♦ politikas īstenošanas rezultāti
- ♦♦♦ pakalpojumu vide
- ♦♦♦ mijiedarbība pilnveides īstenošanai
- ♦♦♦ individuālie attīstības un pilnveides plāni
- ♦♦♦ pakalpojumu pārvaldības attīstība
- ♦♦♦ indikatīvs laika grafiks

Iestāžu iesaiste un līdzdalība pakalpojumu vides pilnveides īstenošanā



### Nepieciešamās pārmaiņas

- ♦♦♦ domāšanas, attieksmes un rīcības maiņa
- ♦♦♦ pakalpojumu pārvaldības mērogu, līmeņu un lomu ieviešana
- ♦♦♦ pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšana (pienākumi katrai no pārvaldības lomām)
- ♦♦♦ pakalpojumu un pakalpojumu veidu apzināšana
- ♦♦♦ pakalpojumu pilnveide – atbilstības nodrošināšana (kādiem ir jābūt pakalpojumiem)
- ♦♦♦ pāreja uz "viedajiem" pakalpojumiem
- ♦♦♦ pakalpojumu pārvaldības struktūras optimizēšana
- ♦♦♦ "pakalpojumu kultūras" veidošana
- ♦♦♦ procesu veidošana
- ♦♦♦ efektivitātes palielināšana
- ♦♦♦ digitālo tehnoloģiju ieviešana
- ♦♦♦ sākotnējās aktivitātes



Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Vispārējs apraksts

### Pakalpojumu vides pilnveide – ko tas nozīmē?

#### Jauna pieeja:

- ♦ domājot un rīkojoties ("saimnieka attieksme")
- ♦ vienoti valsts mērogā izstrādājot, sniedzot un attīstot pakalpojumus (jaunas pakalpojumu pārvaldības politikas izveide un īstenošana)

### Kāds ir pilnveides mērķis?

"Ārēji" – apmierināti pakalpojumu saņēmēji, tostarp:

- ♦ sabiedrības apmierinātības pieaugums ar publiskās pārvaldes pakalpojumiem (kvantitāte, kvalitāte, efektivitāte)
- ♦ sabiedrības apmierinātības pieaugums ar publiskās pārvaldes iestāžu darbu kopumā

"Iekšēji" – efektivitātes palielināšana publiskās pārvaldes darbībā

### Ko skars šī pilnveide?

- ♦ visu veidu pakalpojumus, tostarp publiskos un starpiestāžu pakalpojumus
- ♦ visu veidu iestādes, tostarp ministrijas un to iestādes, pašvaldības un to iestādes, tiesu sistēmai piederīgās iestādes, kā arī citas iestādes
- ♦ visu veidu pakalpojumu saņēmējus, tostarp iedzīvotājus, uzņēmējus, sabiedrību kopumā un arī iestādes kā pakalpojumu saņēmējus

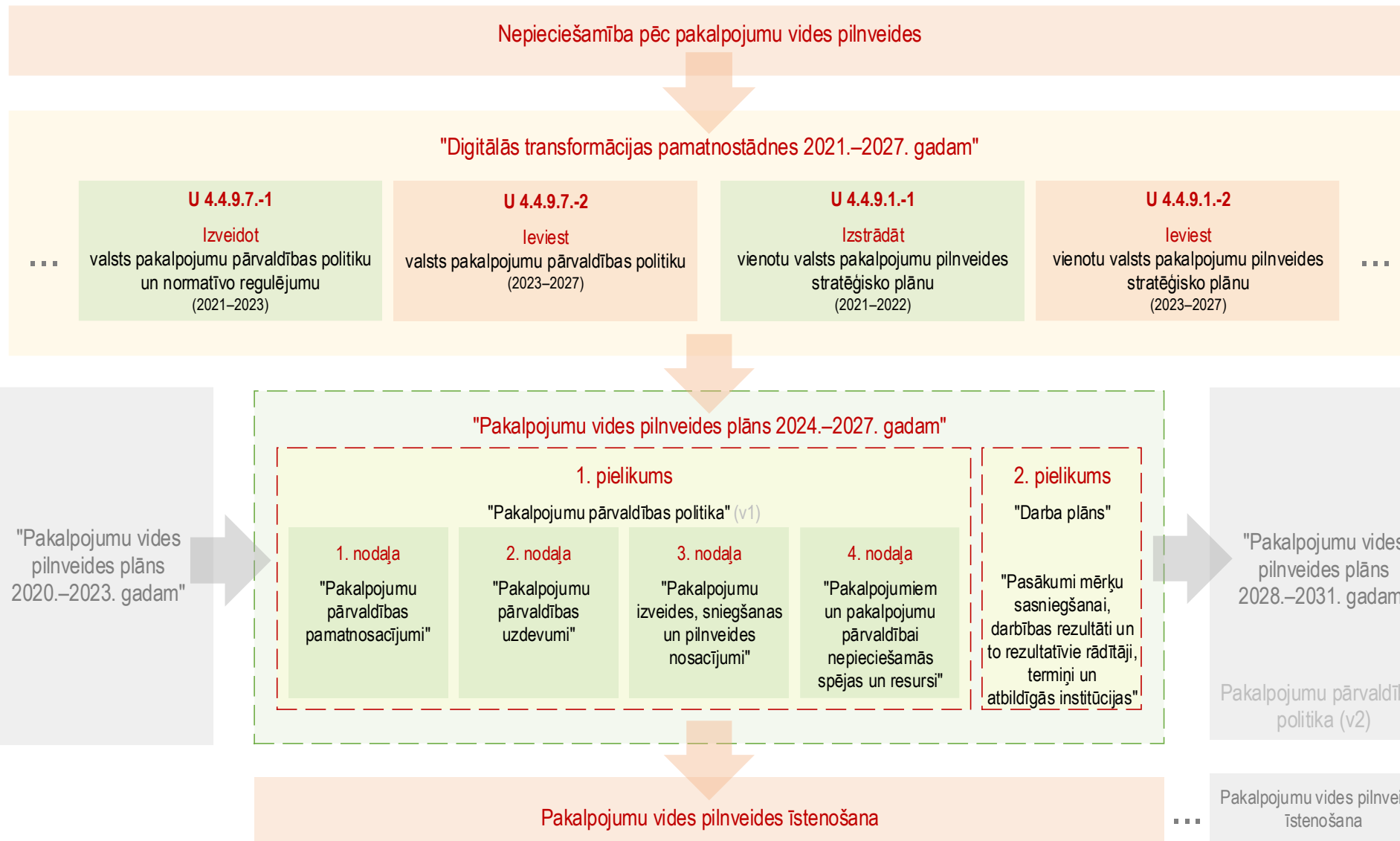
### Kā pilnveide ietekmēs visus iesaistītos?

- ♦ pārmaiņas darbības stratēģijā (pakalpojumu attīstības plānošana – prioritātes, mērķi, pamatdarbības virzieni)
- ♦ pārmaiņas pamatdarbībā (pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšana, pakalpojumu pilnveide)
- ♦ pārmaiņas nodrošinājumā (spēju un resursu nodrošināšana)



Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Plānošanas dokumenti



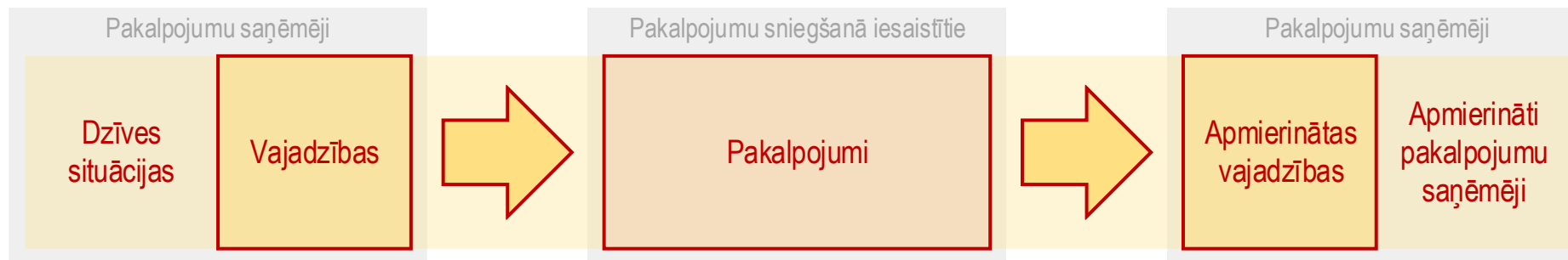


Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

# Pakalpojumi

## Pakalpojums

– darbība vai darbību kopums, kas,  
savstarpēji sadarbojoties pakalpojuma sniedzējam un pakalpojuma saņēmējam,  
dod labumu (rada vērtību) pakalpojuma saņēmējam un  
apmierina pakalpojuma saņēmēja vajadzības



- ◆ Darbības, kas neapmierina kāda cita vajadzības, nav pakalpojums
- ◆ **Ne viss, ko dara iestāde, ir uzskatāms par pakalpojumu**, piemēram:
  - ◆ politiku, normatīvā regulējuma, vadlīniju un dažādu plānošanas dokumentu izveide
  - ◆ kontroles un uzraudzības funkciju īstenošana (ne visas funkcijas tiek īstenotas kā pakalpojumi)
  - ◆ saziņa ar sabiedrību (tostarp atbildes uz vēstulēm, iesniegumiem un sūdzībām, vispārējas informācijas sniegšana)
  - ◆ metodiskā atbalsta sniegšana citām iestādēm
  - ◆ atbalsta funkciju nodrošināšana savai iestādei (iekšēji – savas iestādes ietvaros)



Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

Būtība

Pakalpojumu vides pilnveide

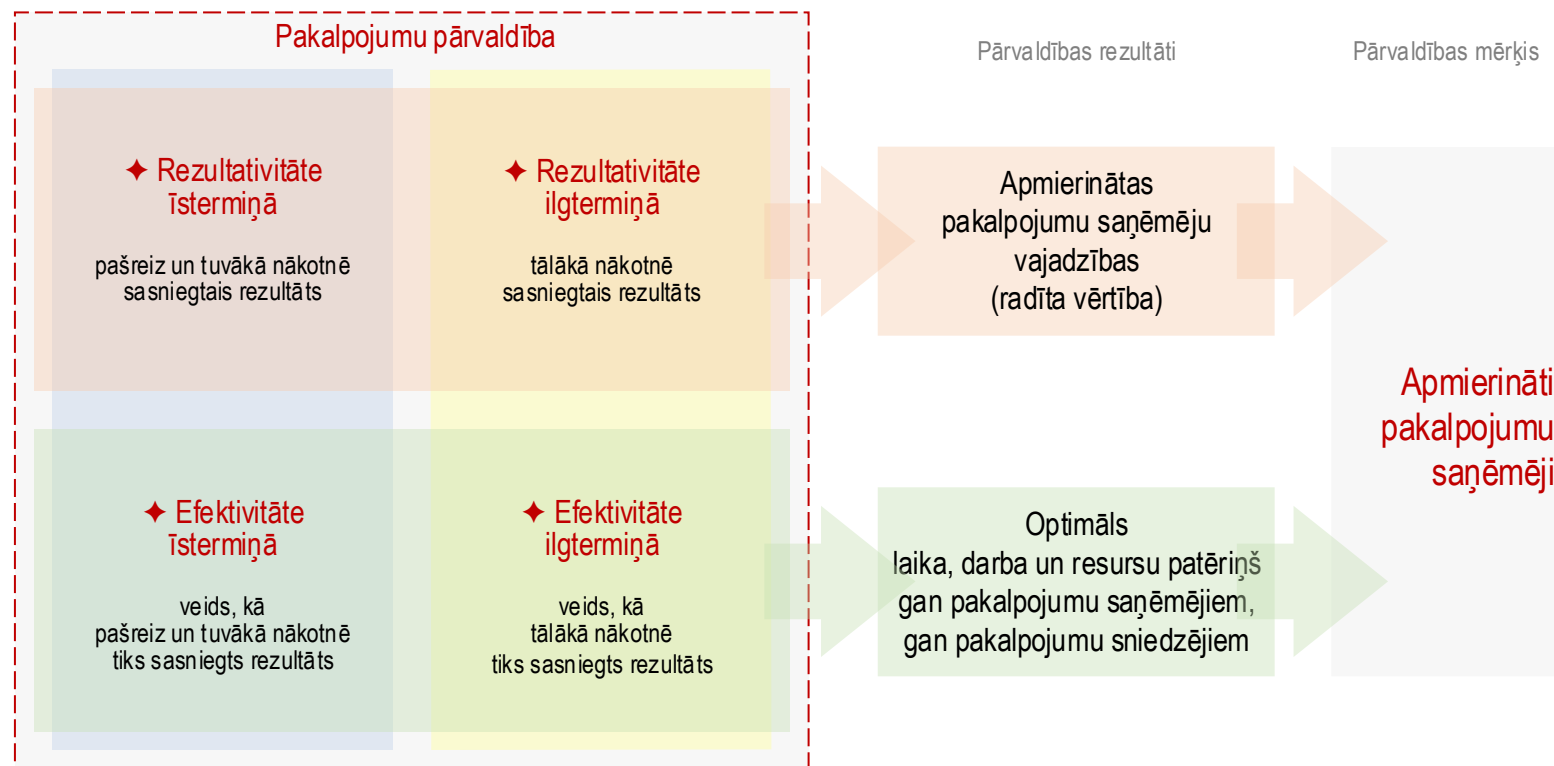


## Pakalpojumu pārvaldība

### Pakalpojumu pārvaldība

ir aktivitāšu kopums, lai nodrošinātu:

- ♦ pakalpojumu rezultativitāti īstermiņā un ilgtermiņā  
(effectiveness)
- ♦ pakalpojumu efektivitāti īstermiņā un ilgtermiņā  
(efficiency)
- ♦ rezultativitāte īstermiņā:  
apmierinātas vajadzības – kvantitāte, kvalitāte
- ♦ efektivitāte īstermiņā:  
optimizēti un automatizēti procesi
- ♦ rezultativitāte ilgtermiņā:  
attīstība un inovācijas
- ♦ efektivitāte ilgtermiņā:
  - ♦ vērtības → "pakalpojumu kultūra"
  - ♦ "saimnieka attieksme"





## Pilnveides nepieciešamība

Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

Kāpēc nevar palikt pa vecam

Kādi būs ieguvumi



pakalpojumu  
vides  
pilnveide





# Būtība



Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Pakalpojumu pārvaldības sistēma un politika

### Pakalpojumu pārvaldības sistēma

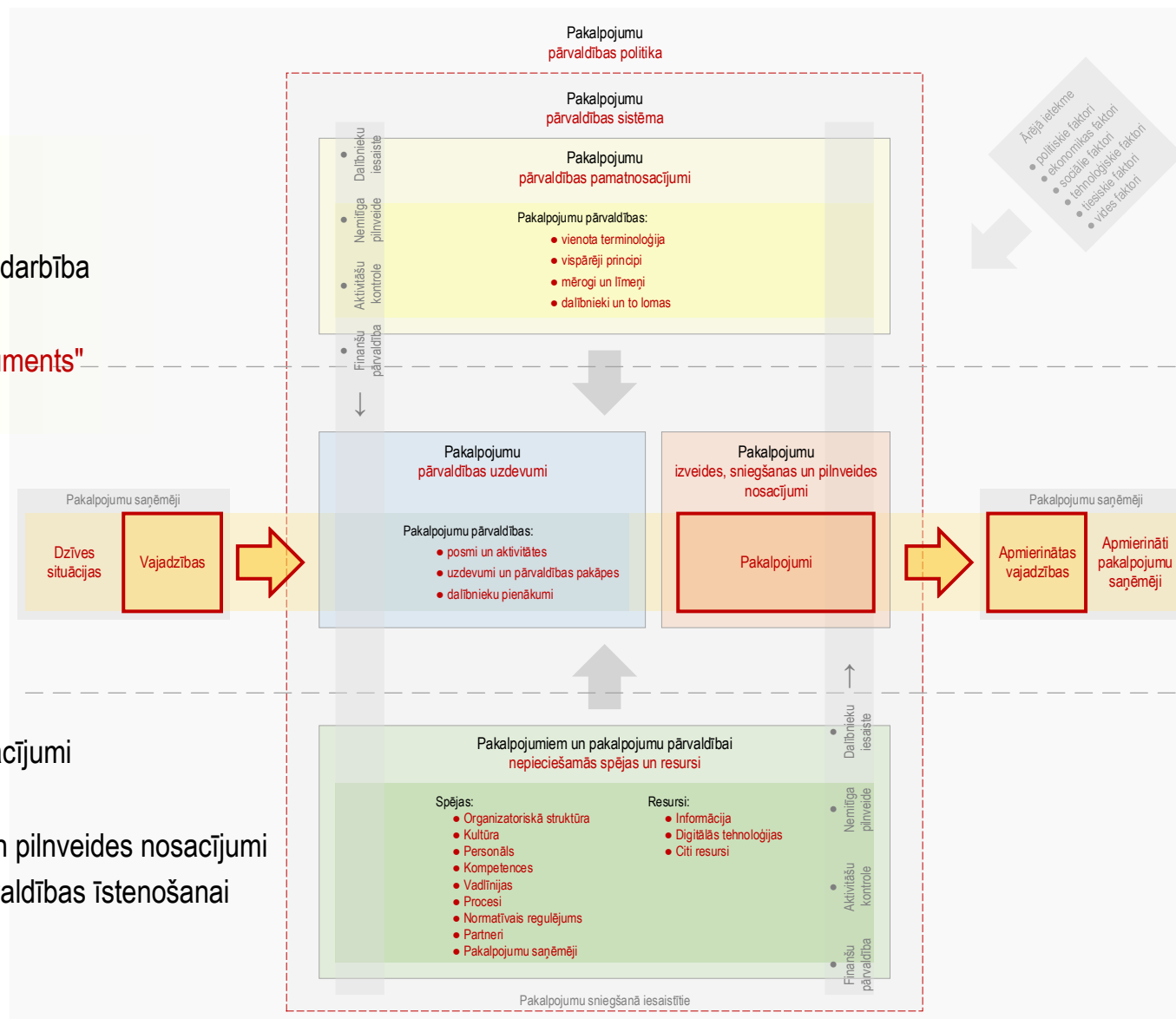
– pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo  
sastāvdaļu kopums un to savstarpējā mijiedarbība

Pakalpojumu pārvaldības sistēma ir "instruments"  
pakalpojumu pārvaldības īstenošanai



Pakalpojumu pārvaldības sistēmas  
sastāvdaļas:

1. Pakalpojumu pārvaldības pamatnosacījumi
2. Pakalpojumu pārvaldības uzdevumi
3. Pakalpojumu izveides, sniegšanas un pilnveides nosacījumi
4. Pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldības īstenošanai nepieciešamās spējas un resursi



♦ pakalpojumu pārvaldības  
sistēmu apraksta  
pakalpojumu pārvaldības politika

♦ pakalpojumu pārvaldības politika  
ir ideju, principu, vadlīniju,  
noteikumu, mērķu un plānu  
kopums,  
kas nosaka rīcību pakalpojumu  
pārvaldības jomā, tostarp  
pakalpojumu pārvaldības  
plānošanu, īstenošanu, nemītīgu  
pilnveidi un attīstību



## Būtība



Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

# Pakalpojumu pārvaldības politikas īstenošanas rezultāti

**Valstī vienota terminoloģija ir pamats vienotai pakalpojumu pārvaldības sistēmai un pakalpojumu pārvaldībai ikdienā**

- ◆ pakalpojumu pārvaldībā iesaistītajiem ir vienota izpratne par pakalpojumu pārvaldības terminiem, un tie tiek plaši un jēgpilni pielietoti

**Pakalpojumu pārvaldība tiek īstenota atbilstoši valstī vienoti, kopējiem principiem**

- ◆ valstī ir vienota, vispārējiem principiem atbilstoša pieeja pakalpojumu pārvaldībai
- ◆ pakalpojumu pārvaldības vispārējie principi ir pieejami un vispārzināmi, un pakalpojumu pārvaldībā iesaistītie vadās no tiem savā ikdienas rīcībā

**Valstī ir vienota pieeja pakalpojumu pārvaldības īstenošanai dažādos pārvaldības mērogos un līmeņos**

- ◆ atbilstoši pakalpojumu pārvaldības mērogiem un līmeņiem ir skaidri nodalītas pakalpojumu pārvaldībā iesaistīto atbildības un pienākumi, un ir noteikta un saprotama pakalpojumu pārvaldībā iesaistīto savstarpējā mijiedarbība

**Pakalpojumu pārvaldības dalībnieki pakalpojumu pārvaldību īsteno atbilstoši pakalpojumu pārvaldības lomām**

- ◆ ir apzināta katras iestādes iesaiste pakalpojumu pārvaldībā, un ir noteiktas tās pakalpojumu pārvaldības lomas
- ◆ ir norīkoti konkrēti nodarbinātie, kuri savas aktivitātes veic atbilstoši konkrētām pakalpojumu pārvaldības lomām

**Pakalpojumu pārvaldība tiek īstenota visaptveroši**

- ◆ pakalpojumu pārvaldība tiek īstenota visos pakalpojumu pārvaldības posmos

**Pakalpojumu pārvaldības uzdevumi un pienākumi tiek veikti pilnvērtīgi**

- ◆ visi pakalpojumu pārvaldības dalībnieki veic visus galvenos pakalpojumu pārvaldības uzdevumus, un atbilstoši lomām, pilda visus pakalpojumu pārvaldības pienākumus

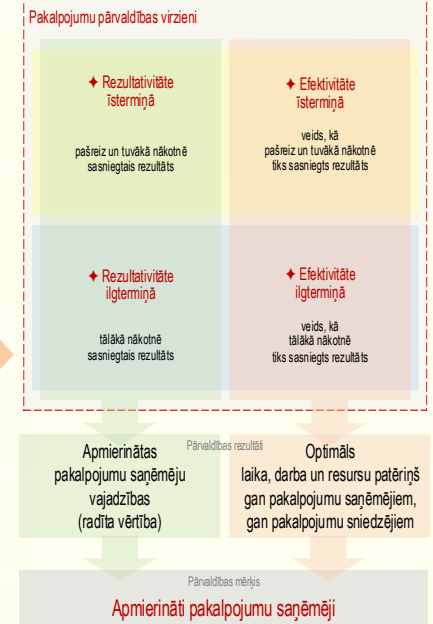
**Pakalpojumi atbilst pakalpojumu izveides, sniegšanas un pilnveides nosacījumiem**

- ◆ pakalpojumi tiek veidoti, tiek sniegti un tiek nemitīgi pilnveidoti tā, lai tie atbilstu pakalpojumu izveides, sniegšanas un pilnveides nosacījumiem

**Spējas un resursi atbilst pakalpojumiem un pilnvērtīgai pakalpojumu pārvaldības īstenošanai**

- ◆ visu pakalpojumu pārvaldības dalībnieku spējas un resursi atbilst pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldības īstenošanai

## Pilnveidota pakalpojumu vide

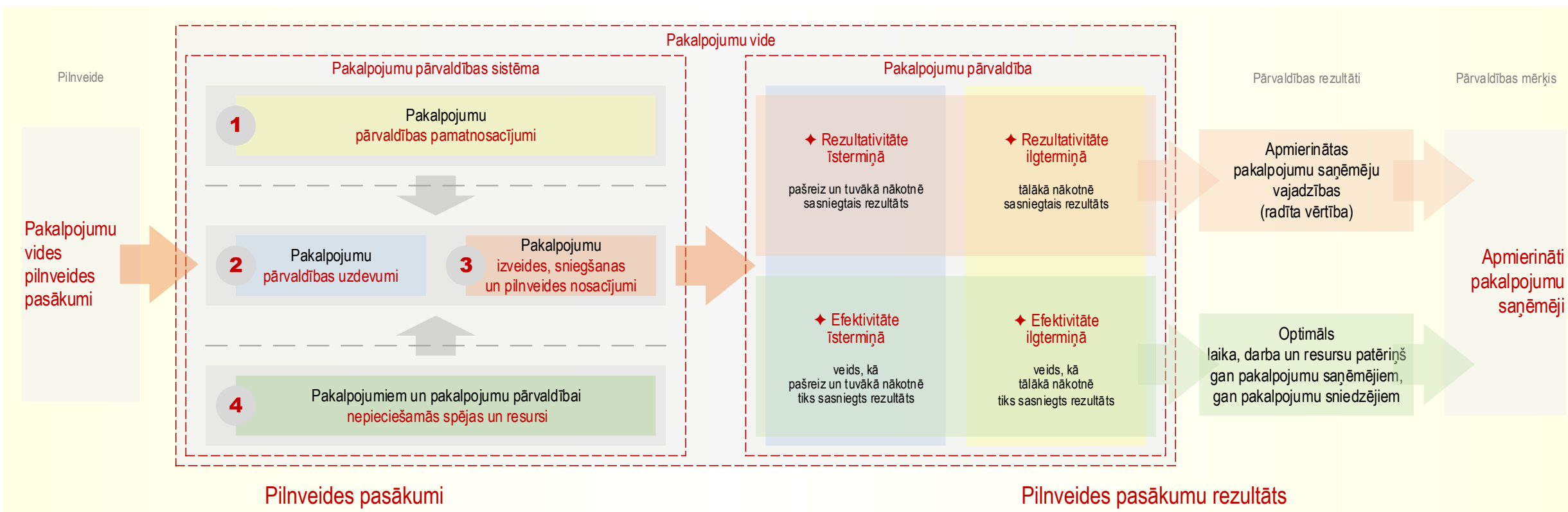




Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

# Pakalpojumu vide

♦ Pakalpojumu vide ietver pakalpojumu pārvaldības sistēmu un pakalpojumu pārvaldību



♦ Pilnveidojot pakalpojumu pārvaldības sistēmu, uzlabojas pakalpojumu pārvaldība un tās rezultāti (pakalpojumu pārvaldības sistēma ir "instruments" pakalpojumu pārvaldības pilnveidei)

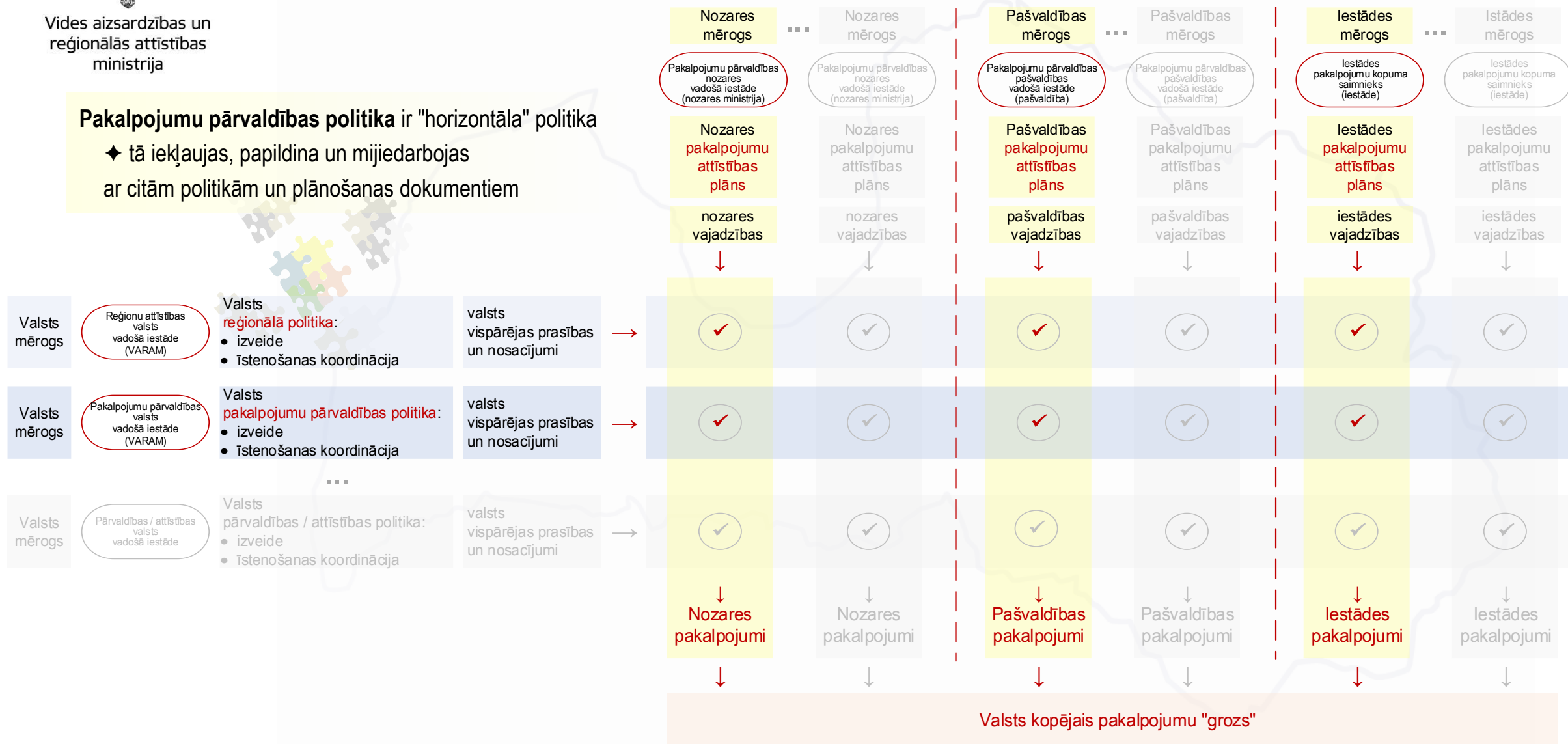


Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

# Mijiedarbība pilnveides īstenošanai

**Pakalpojumu pārvaldības politika ir "horizontāla" politika**

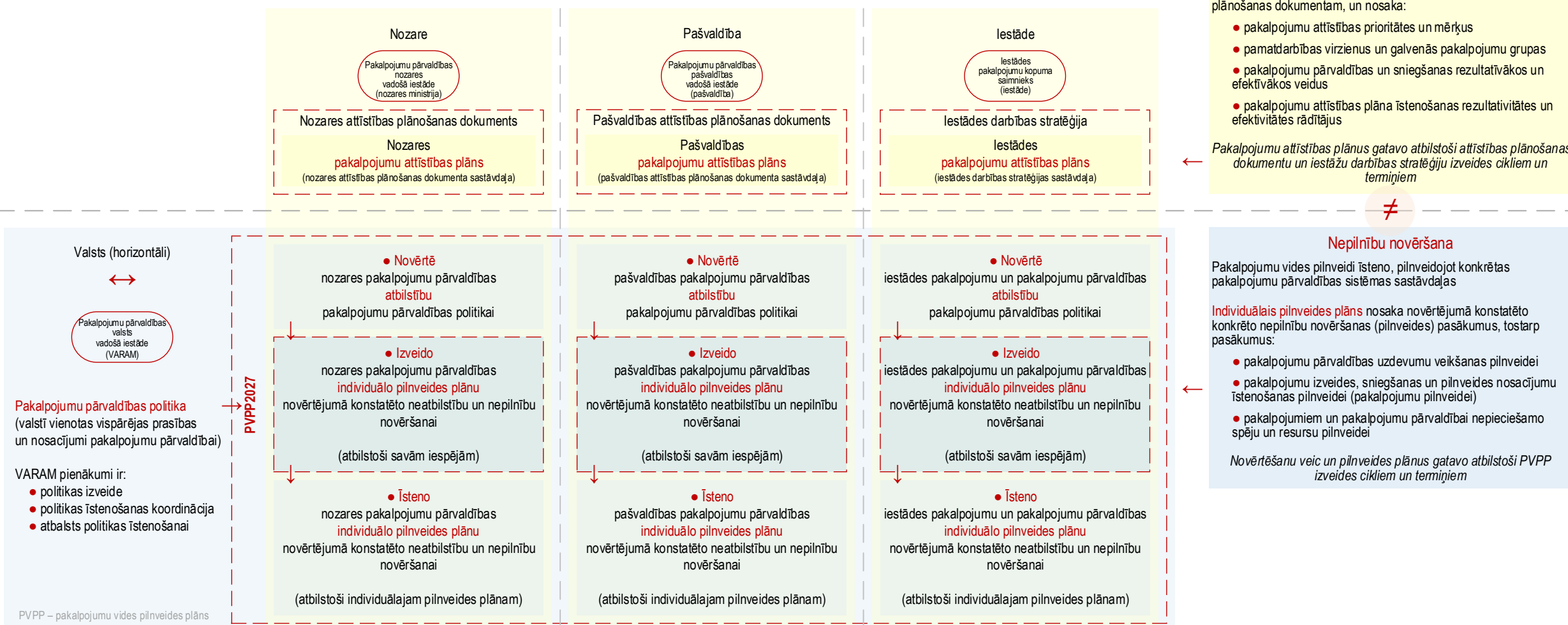
- ♦ tā iekļaujas, papildina un mijiedarbojas ar citām politikām un plānošanas dokumentiem





Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

# Individuālie attīstības un pilnveides plāni

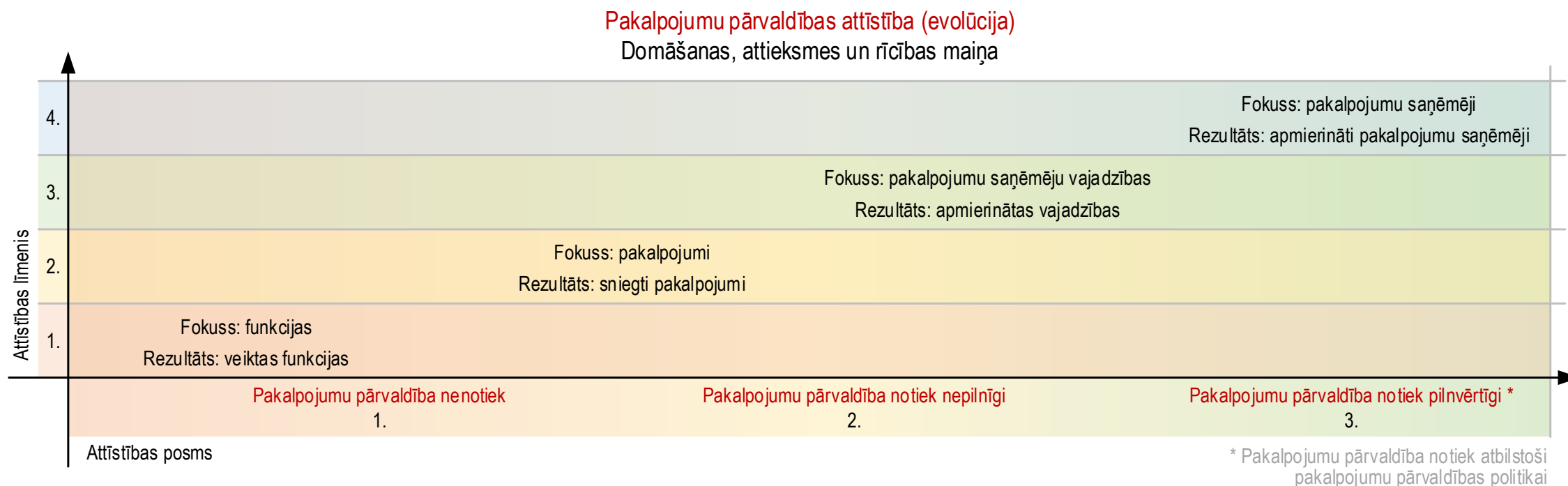




Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Pakalpojumu pārvaldības attīstība

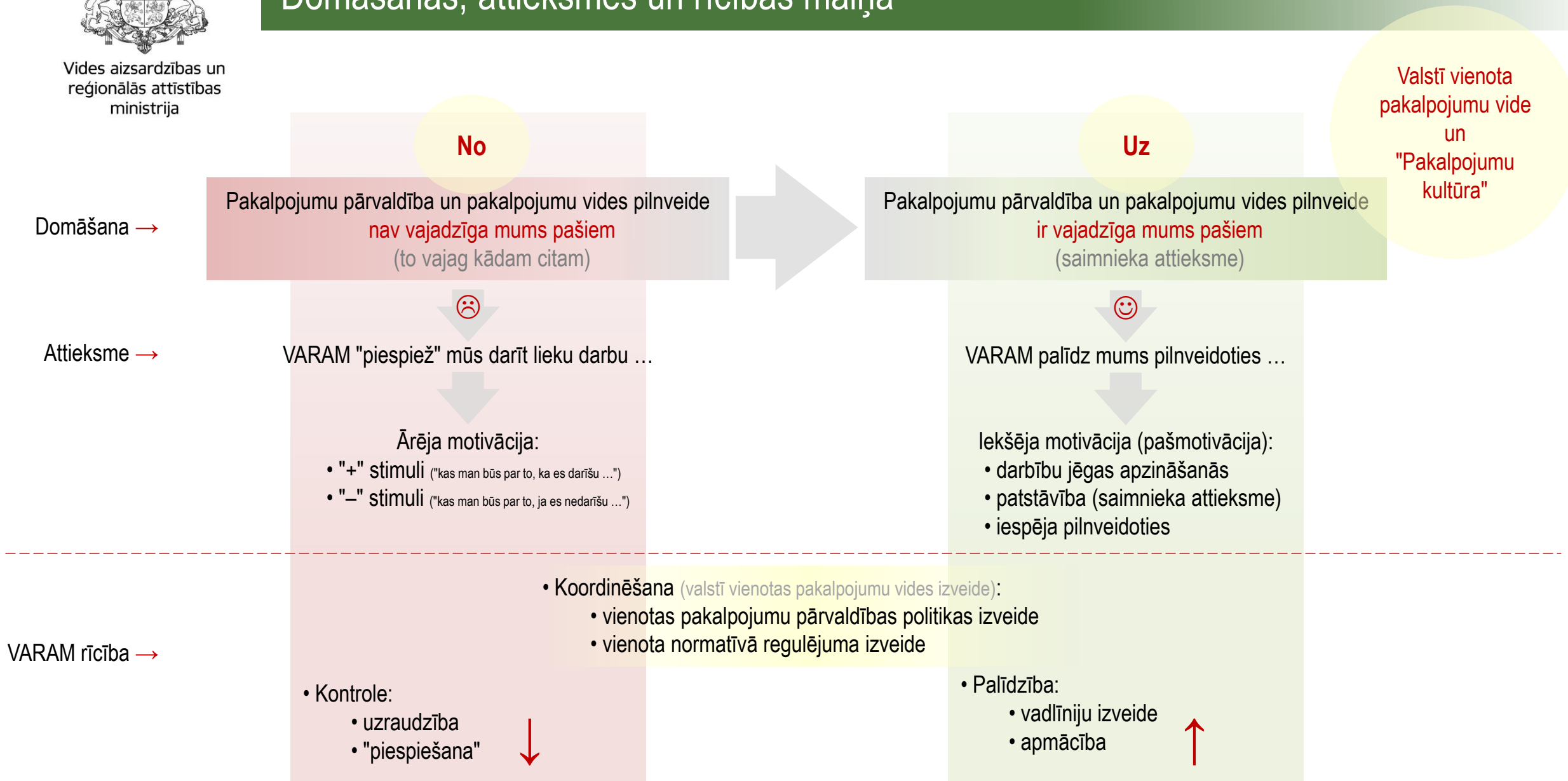
- ♦ Pakalpojumu pārvaldības attīstība (evolūcija) ir tieši saistīta ar "Pakalpojumu kultūras" izveidi un uzturēšanu, un tā ietver pakalpojumu pārvaldībā iesaistīto domāšanas, attieksmes un rīcības maiņu (tostarp "saimnieka attieksmes" izveidi)





Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Domāšanas, attieksmes un rīcības maiņa



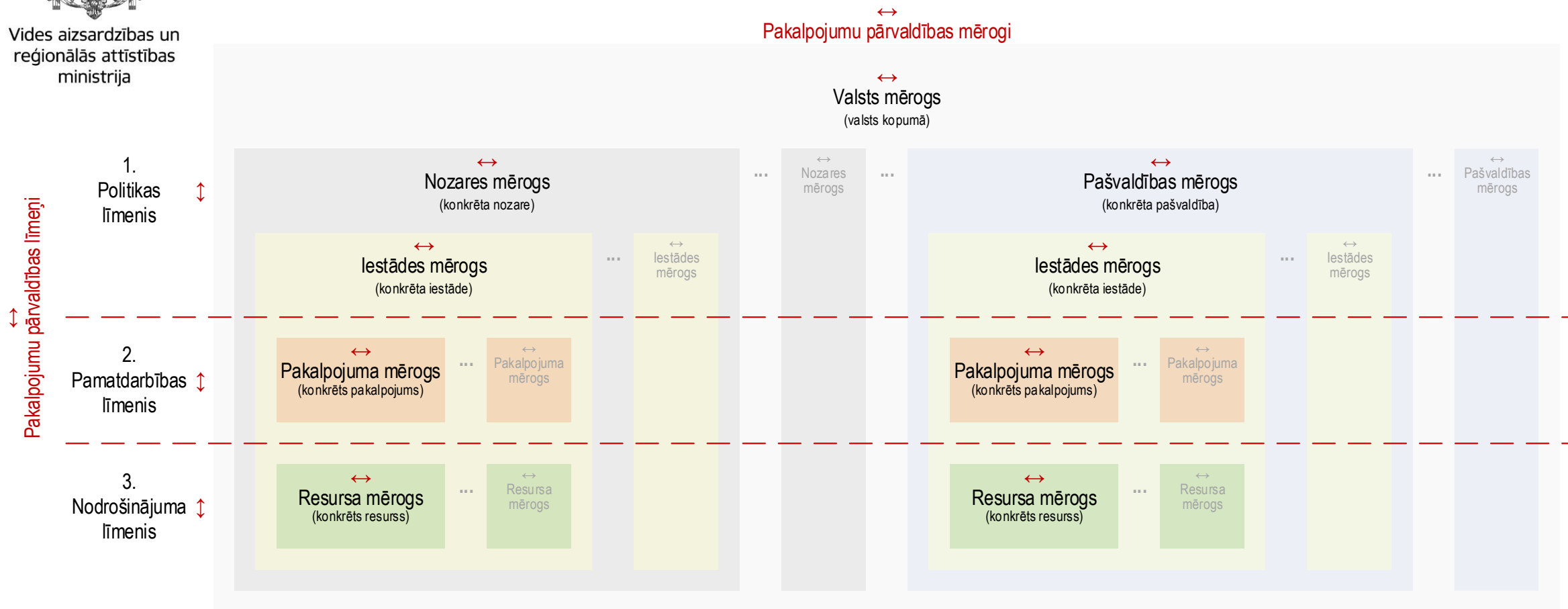


# Nepieciešamās pārmaiņas



Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Pakalpojumu pārvaldības mērogu un līmeņu noteikšana



Pakalpojumu pārvaldības **mērogi** (horizontāli ↔):

1. Valsts mērogs
2. Nozares mērogs vai pašvaldības mērogs
3. Iestādes mērogs
4. Pakalpojuma mērogs vai resursa mērogs

Pakalpojumu pārvaldības **līmeņi** (vertikāli ↑↓):

1. Politikas līmenis
2. Pamatdarbības līmenis
3. Nodrošinājuma līmenis



Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Nepieciešamās pārmaiņas

# Pakalpojumu pārvaldības dalībnieku (galveno lomu) noteikšana

| Pakalpojumu pārvaldības loma<br>( <b>iestāde</b> )    | Vispārējs raksturojums                                                                                          | Pārvaldības mērogs<br>(↔) | Pārvaldības līmenis<br>(↑)                     | Darbības fokuss                                                                          | Iestāde                                                                      | Pakalpojumu pārvaldības lomas pienākumu veicēji<br>( <b>cilvēki</b> )                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pakalpojumu pārvaldības valsts<br>vadošā iestāde      | ♦ iestāde,<br>kas īsteno vispārēju valsts<br>pakalpojumu pārvaldību                                             | ♦ valsts mērogs           | ♦ politikas līmenis                            | ♦ sabiedrības vajadzības<br>kopumā                                                       | ♦ Vides aizsardzības un reģionālās<br>attīstības ministrija                  | ♦ Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrijā<br>ir konkrēts cilvēks, kurš ir atbildīgs par<br>pakalpojumu pārvaldību valstī kopumā<br>– pakalpojumu pārvaldības lomai atbilstošo pienākumu veikšanu                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Pakalpojumu pārvaldības nozares<br>vadošā iestāde     | ♦ iestāde,<br>kas īsteno vispārēju nozares<br>pakalpojumu pārvaldību                                            | ♦ nozares mērogs          | ♦ politikas līmenis                            | ♦ sabiedrības vajadzības<br>kopumā                                                       | ♦ konkrētas valsts pārvaldes<br>nozares atbildīgā ministrija                 | ♦ nozares atbildīgajā ministrijā<br>ir konkrēts cilvēks, kurš ir atbildīgs par<br>pakalpojumu pārvaldību nozarē kopumā<br>– pakalpojumu pārvaldības lomai atbilstošo pienākumu veikšanu                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Pakalpojumu pārvaldības pašvaldības<br>vadošā iestāde | ♦ iestāde,<br>kas īsteno vispārēju pašvaldības un tās iestāžu<br>pakalpojumu pārvaldību                         | ♦ pašvaldības mērogs      | ♦ politikas līmenis                            | ♦ sabiedrības vajadzības<br>kopumā                                                       | ♦ konkrēta pašvaldība                                                        | ♦ pašvaldībā<br>ir konkrēts cilvēks, kurš ir atbildīgs par<br>pakalpojumu pārvaldību pašvaldībā un tās iestādēs kopumā<br>– pakalpojumu pārvaldības lomai atbilstošo pienākumu veikšanu                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Iestādes<br>pakalpojumu kopuma<br>saimnieks           | ♦ iestāde,<br>kas īsteno visu<br>šīs konkrētās iestādes<br>pakalpojumu kopuma pārvaldību                        | ♦ iestādes mērogs         | ♦ politikas līmenis<br>♦ pamatdarbības līmenis | ♦ sabiedrības vajadzības<br>kopumā,<br>♦ konkrētas<br>pakalpojumu saņēmēju<br>vajadzības | ♦ konkrēta iestāde                                                           | <b>"Pakalpojumu kopuma vadītājs"</b><br>♦ katrā iestādē, kuras pārziņā ir pakalpojumi,<br>ir konkrēts cilvēks (tikai viens), kas ir atbildīgs<br>par visiem iestādes pakalpojumiem kopumā,<br>un par vispārēju iestādes pakalpojumu pārvaldību kopumā<br>– pakalpojumu pārvaldības lomai atbilstošo pienākumu veikšanu                                                                                                                                                      |
| Pakalpojuma<br>saimnieks                              | ♦ iestāde,<br>kas īsteno<br>konkrēta pakalpojuma pārvaldību                                                     | ♦ pakalpojuma mērogs      | ♦ pamatdarbības līmenis                        | ♦ konkrētas<br>pakalpojumu saņēmēju<br>vajadzības                                        | ♦ konkrēta iestāde                                                           | <b>"Pakalpojuma vadītājs"</b><br>♦ katrā iestādē, kuras pārziņā ir pakalpojumi,<br>ir viens vai vairāki konkrēti cilvēki, kas ir atbildīgi<br>par konkrētu pakalpojumu pārvaldību<br>– pakalpojumu pārvaldības lomai atbilstošo pienākumu veikšanu<br>♦ katram pakalpojumam obligāti ir viens konkrēts Pakalpojuma vadītājs<br>♦ viens cilvēks vienlaicīgi var būt Pakalpojuma vadītājs vairākiem pakalpojumiem<br>(it sevišķi vienkāršiem vai vienvērtīgiem pakalpojumiem) |
| Pakalpojuma<br>sniedzējs                              | ♦ iestāde,<br>kas sniedz<br>konkrētu pakalpojumu                                                                | ♦ pakalpojuma mērogs      | ♦ pamatdarbības līmenis                        | ♦ konkrētas<br>pakalpojumu saņēmēju<br>vajadzības                                        | ♦ konkrēta iestāde<br>– pakalpojuma saimnieks<br>vai cita iestāde            | ♦ katrā iestādē, kura sniedz pakalpojumus,<br>ir viens vai vairāki konkrēti cilvēki, kas ir atbildīgi<br>par konkrētu pakalpojumu sniegšanu<br>– pakalpojumu pārvaldības lomai atbilstošo pienākumu veikšanu<br>♦ viens cilvēks vienlaicīgi var būt atbildīgs par vairāku pakalpojumu sniegšanu,<br>un var būt iesaistīts vairāku pakalpojumu sniegšanā                                                                                                                     |
| Pakalpojuma<br>saņēmējs                               | ♦ privātpersona (iedzīvotājs, uzņēmējs),<br>iestāde vai sabiedrība kopumā,<br>kas saņem<br>konkrētu pakalpojumu | ♦ pakalpojuma mērogs      | ♦ pamatdarbības līmenis                        | ♦ sabiedrības vajadzības<br>kopumā,<br>♦ konkrētas<br>pakalpojumu saņēmēju<br>vajadzības | ♦ privātpersona<br>(iedzīvotājs, uzņēmējs),<br>iestāde vai sabiedrība kopumā | ♦ vispārīgs apzīmējums, kas ietver jēdzienus:<br><b>"pakalpojuma klients"</b> – nosaka prasības pakalpojumam, ja nepieciešams,<br>tad nodrošina finansējumu, vienojas ar pakalpojuma sniedzēju,<br>kontrolē saņemto pakalpojumu un ir līdzatbildīgs par rezultātu;<br><b>"pakalpojuma lietotājs"</b> – lieto saņemto pakalpojumu                                                                                                                                            |
| Iestādes<br>resursu kopuma<br>saimnieks               | ♦ iestāde,<br>kas īsteno visu<br>šīs konkrētās iestādes<br>resursu kopuma pārvaldību                            | ♦ iestādes mērogs         | ♦ politikas līmenis<br>♦ nodrošinājuma līmenis | ♦ sabiedrības vajadzības<br>kopumā,<br>♦ konkrētas<br>resursu lietotāju<br>vajadzības    | ♦ konkrēta iestāde                                                           | <b>"Resursu kopuma vadītājs"</b><br>♦ katrā iestādē, kuras pārziņā ir resursi,<br>ir konkrēts cilvēks (tikai viens), kas ir atbildīgs<br>par visiem iestādes resursiem kopumā,<br>un par vispārēju iestādes resursu pārvaldību kopumā<br>– pakalpojumu pārvaldības lomai atbilstošo pienākumu veikšanu                                                                                                                                                                      |
| Resursa<br>saimnieks                                  | ♦ iestāde,<br>kas īsteno<br>konkrēta resursa pārvaldību                                                         | ♦ resursa mērogs          | ♦ nodrošinājuma līmenis                        | ♦ konkrētas<br>resursu lietotāju<br>vajadzības                                           | ♦ konkrēta iestāde                                                           | <b>"Resursa vadītājs"</b><br>♦ katrā iestādē, kuras pārziņā ir resursi,<br>ir viens vai vairāki konkrēti cilvēki, kas ir atbildīgi<br>par konkrētu resursu pārvaldību<br>– pakalpojumu pārvaldības lomai atbilstošo pienākumu veikšanu<br>♦ katram resursam obligāti ir viens konkrēts Resursa vadītājs<br>♦ viens cilvēks vienlaicīgi var būt Resursa vadītājs vairākiem resursiem<br>(it sevišķi vienkāršiem vai vienvērtīgiem resursiem)                                 |
| Resursa<br>lietotājs                                  | ♦ iestāde,<br>kas lieto<br>konkrētu resursu                                                                     | ♦ resursa mērogs          | ♦ nodrošinājuma līmenis                        | ♦ sabiedrības vajadzības<br>kopumā,<br>♦ konkrētas<br>resursu lietotāju<br>vajadzības    | ♦ konkrēta iestāde<br>– resursa saimnieks                                    | ♦ iestādē<br>ir viens vai vairāki konkrēti cilvēki,<br>kuri lieto konkrētu resursu, un<br>veic lomai atbilstošos pienākumus                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |



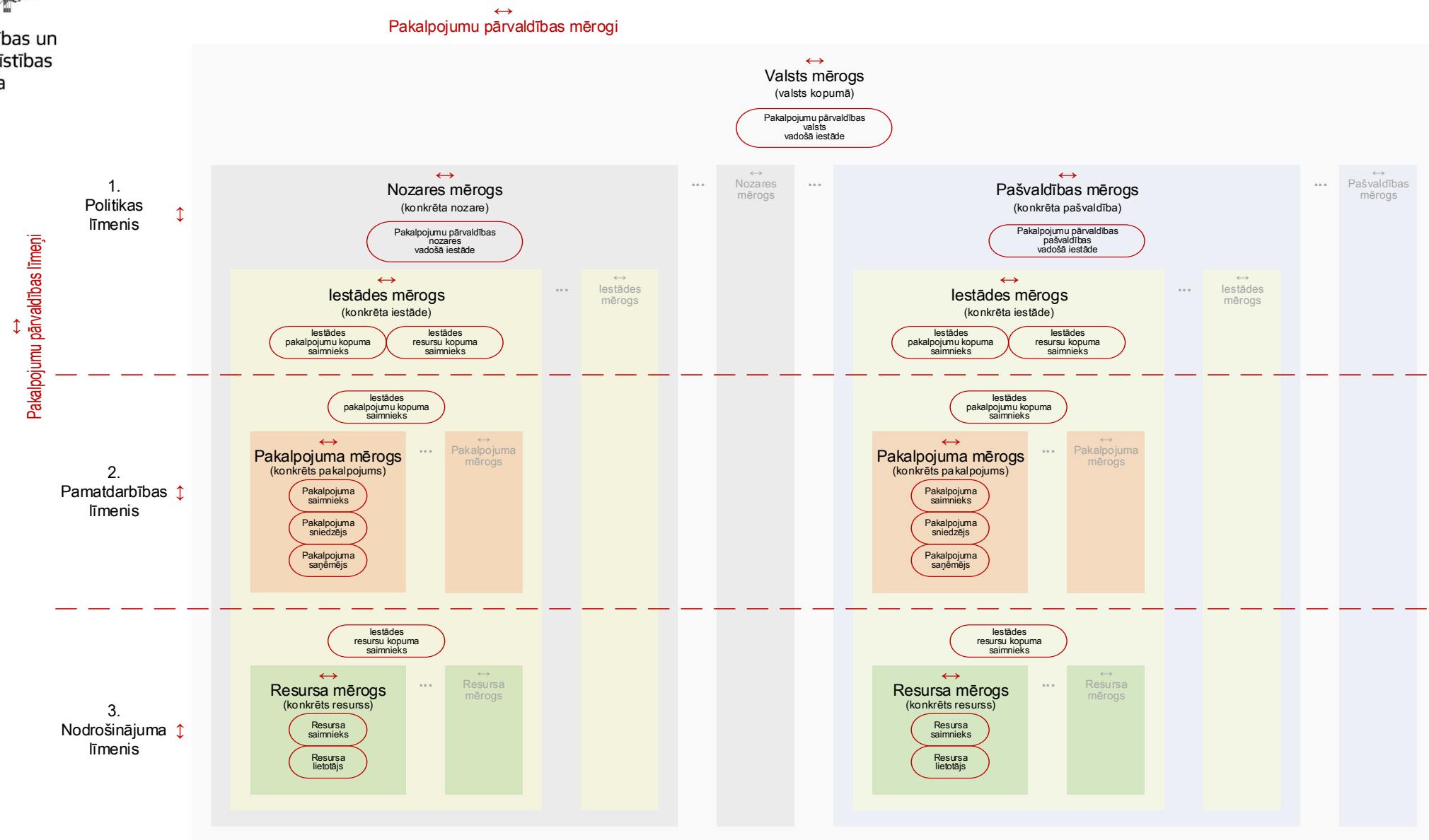
Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Nepieciešamās pārmaiņas

Pakalpojumu vides pilnveide



# Pakalpojumu pārvaldības mērogu, līmeņu un lomu ieviešana





Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Nepieciešamās pārmaiņas

# Pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšana (iesaiste katrā no pārvaldības lomām)

Lomas:  
A – atbildīgs  
L – līdzatbildīgs

|                                                         |        | Pakalpojumu<br>pārvaldības<br>valsts<br>vadošā iestāde | Pakalpojumu<br>pārvaldības<br>nozares<br>vadošā iestāde | Pakalpojumu<br>pārvaldības<br>pašvaldības<br>vadošā iestāde | Iestādes<br>pakalpojumu<br>kopuma<br>saimnieks | Pakalpojuma<br>saimnieks | Pakalpojuma<br>sniedzējs | Pakalpojuma<br>saņēmējs | Iestādes<br>resursu<br>kopuma<br>saimnieks | Resursa<br>saimnieks | Resursa<br>lietotājs |
|---------------------------------------------------------|--------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------------------------|----------------------|----------------------|
| Politikas<br>pārvaldības<br>līmenī                      | PU1-1  | A                                                      | L                                                       | L                                                           | L                                              |                          |                          |                         | L                                          |                      |                      |
|                                                         | PU1-2  | L                                                      | A                                                       | A                                                           | A                                              | L                        |                          | L                       | A                                          | L                    | L                    |
|                                                         | PU1-3  | A                                                      | A                                                       | A                                                           |                                                |                          |                          |                         |                                            |                      |                      |
|                                                         | PU1-4  | A                                                      |                                                         |                                                             |                                                |                          |                          |                         |                                            |                      |                      |
|                                                         | PU1-5  | A                                                      | A                                                       | A                                                           | A                                              |                          |                          | L                       | A                                          |                      | L                    |
| Pamatdarbības un nodrošinājuma<br>pārvaldības<br>līmenī | PU2-1  |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        | A                        | L                       |                                            |                      |                      |
|                                                         | PU2-2  |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        | A                        | L                       |                                            |                      |                      |
|                                                         | PU2-3  |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        | L                        |                         | A                                          | A                    |                      |
|                                                         | PU2-4  |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        |                          |                         | A                                          | A                    |                      |
|                                                         | PU2-5  |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        | L                        |                         | A                                          | A                    |                      |
|                                                         | PU2-6  |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        |                          |                         | A                                          | A                    |                      |
|                                                         | PU2-7  |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        |                          |                         |                                            |                      |                      |
|                                                         | PU2-8  |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        |                          |                         |                                            |                      |                      |
|                                                         | PU2-9  |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        |                          | L                       | A                                          | A                    | L                    |
|                                                         | PU2-10 |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        | A                        |                         | A                                          | A                    |                      |
|                                                         | PU2-11 |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        | A                        |                         | A                                          | A                    |                      |
|                                                         | PU2-12 |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        |                          |                         | A                                          | A                    |                      |
|                                                         | PU2-13 |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        | L                        |                         | A                                          | A                    |                      |
|                                                         | PU2-14 |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        |                          |                         |                                            |                      |                      |
|                                                         | PU2-15 |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        | A                        | L                       |                                            |                      |                      |
|                                                         | PU2-16 |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        | A                        |                         | A                                          | A                    |                      |
|                                                         | PU2-17 |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        | A                        | L                       | A                                          | A                    | L                    |
|                                                         | PU2-18 |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        | A                        | L                       | A                                          | A                    | L                    |
|                                                         | PU2-19 |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        | A                        | L                       | A                                          | A                    | L                    |
|                                                         | PU2-20 |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        |                          |                         | A                                          | A                    |                      |
| Visos<br>pārvaldības<br>līmeņos                         | PU2-21 |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        | A                        | L                       | A                                          | A                    | L                    |
|                                                         | PU2-22 |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        | L                        | L                       | A                                          | A                    | L                    |
|                                                         | PU2-23 |                                                        |                                                         |                                                             | A                                              | A                        |                          |                         | A                                          | A                    |                      |
|                                                         | PU3-1  | A                                                      | A                                                       | A                                                           | A                                              | A                        | A                        | L                       | A                                          | A                    | L                    |
|                                                         | PU3-2  | A                                                      | A                                                       | A                                                           | A                                              | A                        | A                        | L                       | A                                          | A                    | L                    |
|                                                         | PU3-3  | A                                                      | A                                                       | A                                                           | A                                              | A                        | A                        | L                       | A                                          | A                    | L                    |
|                                                         | PU3-4  | A                                                      | A                                                       | A                                                           | A                                              | A                        | A                        | L                       | A                                          | A                    | L                    |



# Nepieciešamās pārmaiņas

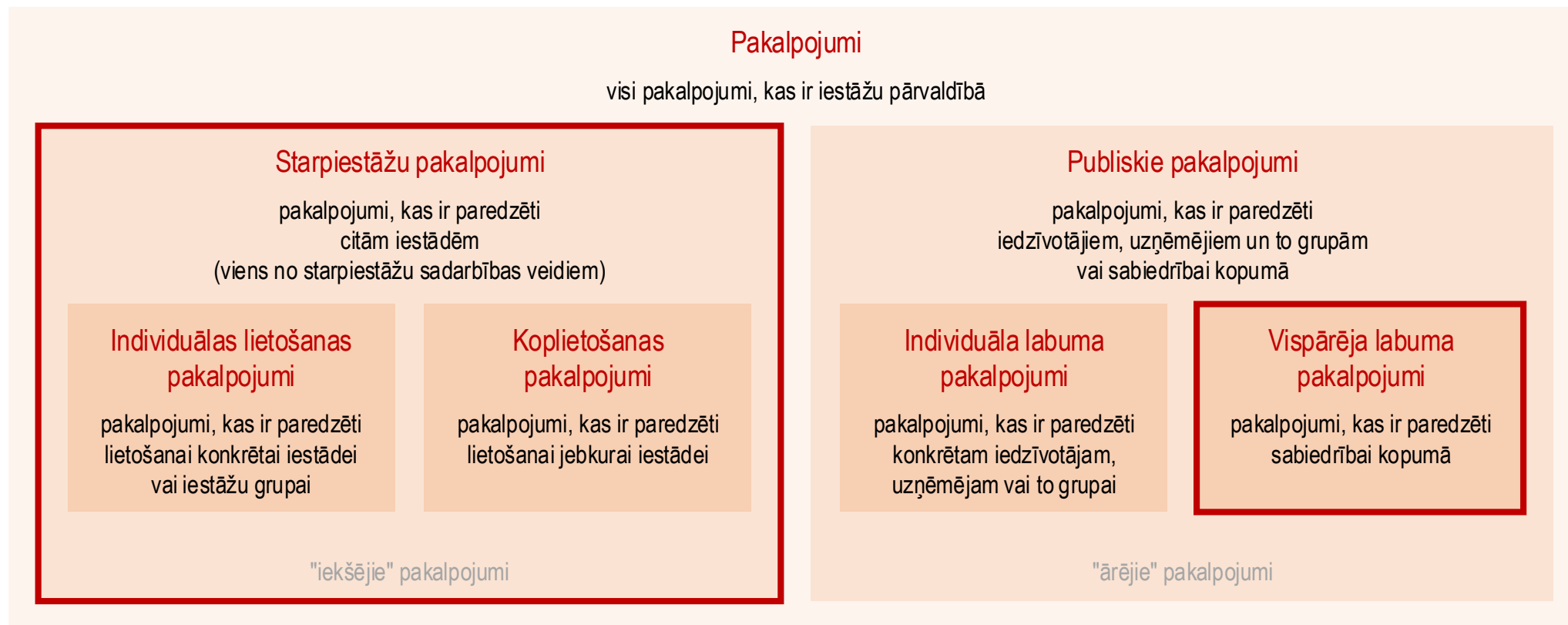


Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Pakalpojumu un pakalpojumu veidu apzināšana

Jauni pakalpojumu veidi:

- ♦ **starpīestāžu pakalpojumi** – starpiestāžu sadarbības veids, kad viena iestāde apmierina citas iestādes vajadzību
- ♦ publiskie **vispārēja labuma pakalpojumi** – pakalpojums, kam nav nosakāms konkrēts pakalpojuma saņēmējs



- ♦ ir jāpārvalda visu veidu pakalpojumi, tostarp tie ir jāapraksta un jāreģistrē !
- ♦ katram pakalpojumam ir jābūt konkrētam pakalpojuma vadītājam – konkrētai personai !



# Nepieciešamās pārmaiņas

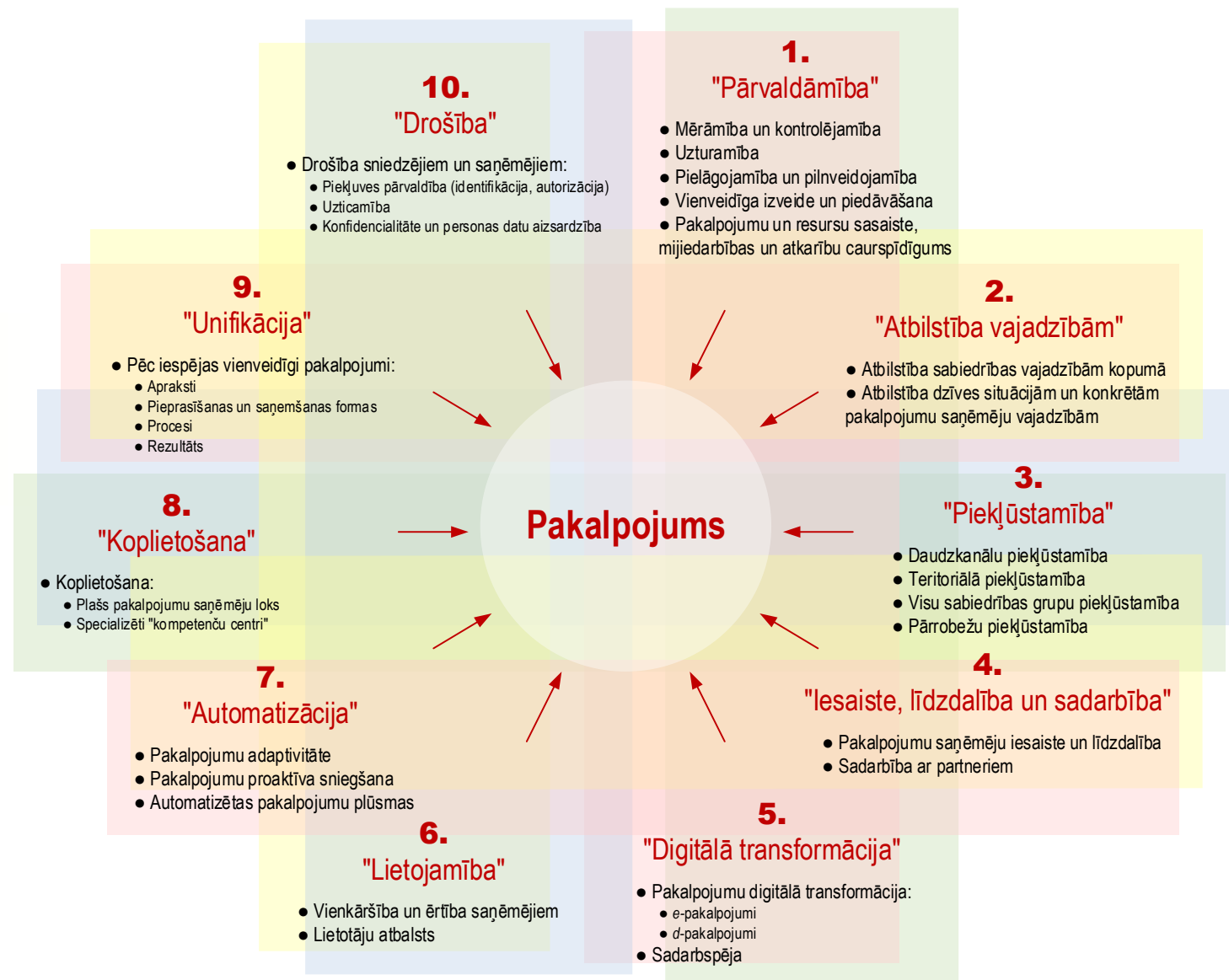


Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Pakalpojumu pilnveide – atbilstības nodrošināšana (kādiem ir jābūt pakalpojumiem)

**Pakalpojumu  
izveides, sniegšanas un pilnveides nosacījumi  
nosaka  
kādiem ir jābūt pakalpojumiem**

**Katra pakalpojuma atbilstība nosacījumiem  
ir nemītīgi jāvērtē, un katrs pakalpojums ir jāpilnveido !**





Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

**"Viedais pakalpojums"** ir pakalpojums, kas:

- ♦ apmierina vairākas vajadzības
- ♦ pielāgojas (adaptējas) konkrētam pakalpojuma saņēmējam, situācijai, kontekstam un dažādiem nosacījumiem

"Viedo pakalpojumu" ieviešana samazina pārvaldāmo pakalpojumu skaitu, padarot pakalpojumu pārvaldību kopumā efektīvāku:

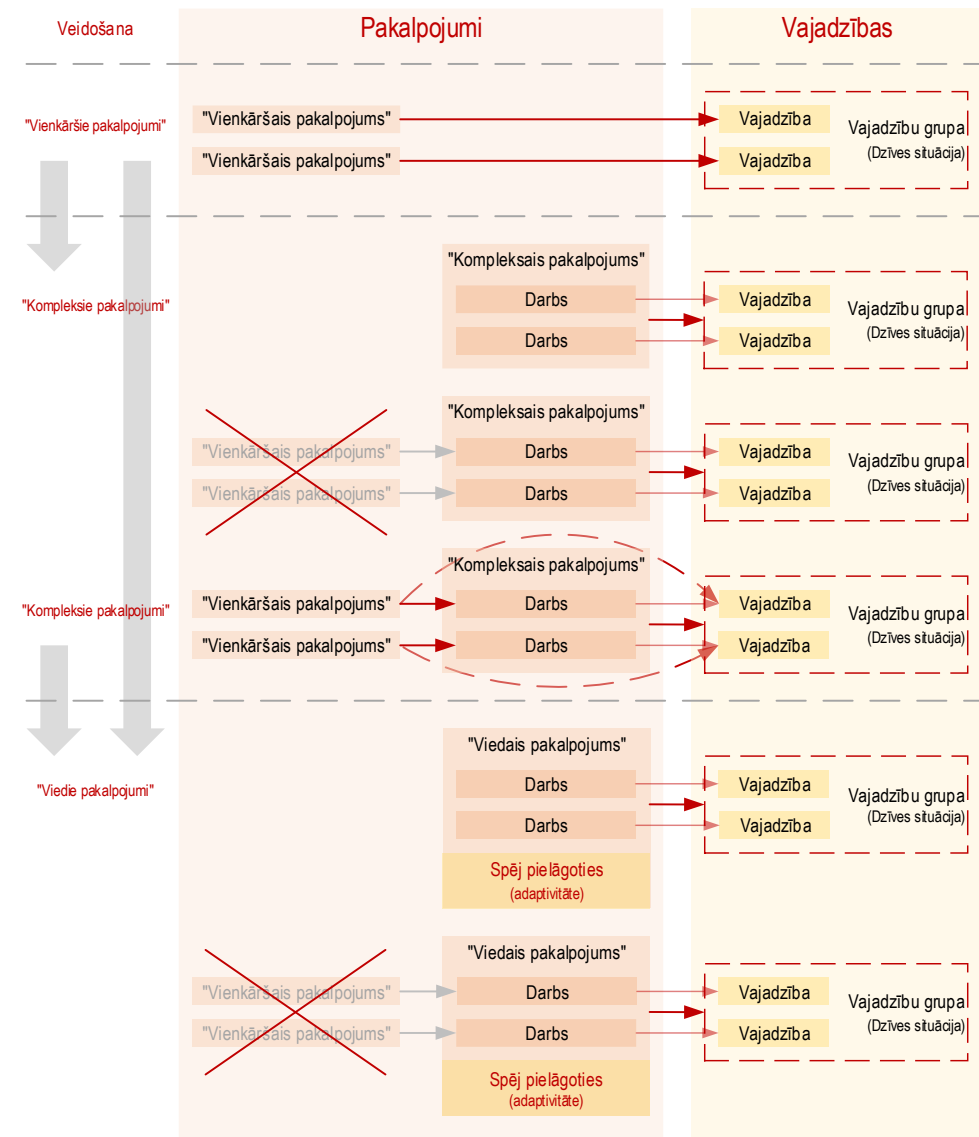
- ♦ vienkāršāku
- ♦ mazāk laika un darba ietilpīgu

"Viedo pakalpojumu" ieviešana ļauj samazināt pakalpojumu pārvaldībā iesaistītā personāla noslodzi un daudzumu

"Viedo pakalpojumu" var veidot:

- ♦ kā jaunu pakalpojumu
- ♦ apvienojot un aizstājot vairākus esošus "Vienkāršos pakalpojumus"

Veidojot jaunus pakalpojumus un pilnveidojot esošos pakalpojumus,  
tie pēc iespējas jāveido kā "Viedie pakalpojumi" !





## Nepieciešamās pārmaiņas



Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

# Pakalpojumu pārvaldības struktūras optimizēšana

Katram pakalpojuma saimniekam:

- ♦ ir jāveido, jāuztur un jāattīsta pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamās spējas un resursi
- ♦ ir jāpilda pakalpojumu pārvaldības lomām atbilstoši pienākumi
- ♦ ir jānodrošina pakalpojumu atbilstība pakalpojumu izveides, sniegšanas un pilnveides nosacījumiem

To pilnvērtīgi, un efektīvi nav iespējams vai arī nav lietderīgi darīt katrā iestādē, it sevišķi, ja:

- ♦ iestādei ir neliels pakalpojumu vai pakalpojumu pieprasījumu skaits
- ♦ iestāde pēc būtības nav paredzēta pakalpojumu sniegšanai (piemēram, nozares ministrija)

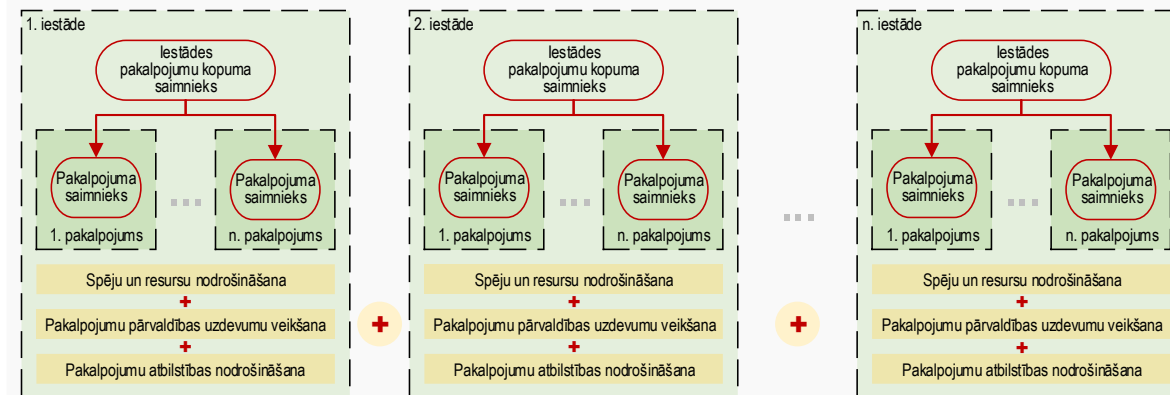
Ir jānovērtē un jāpārskata

**pakalpojumu esamības pamatotība un lietderība iestādē !**

Iespējamā struktūras optimizācija – pakalpojumu koncentrācija:

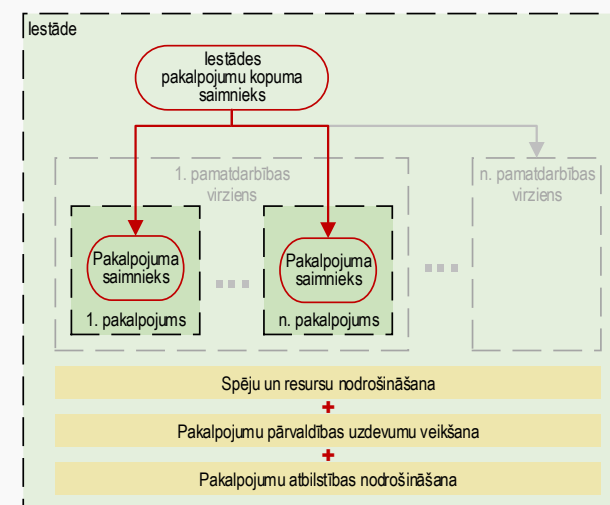
- ♦ nododot pakalpojumus citai iestādei,
- iestādē saglabājot citu, ar pakalpojumiem nesaistītu funkciju īstenošanu
- ♦ apvienojot vairākas esošas iestādes,
- veidojot nozares vai pašvaldības "Pakalpojumu sniegšanas kompetenču centru"

Nozares vai pašvaldības iestādes



Optimizācija pilnvērtīgai, vienveidīgai un efektīvai pakalpojumu sniegšanai un pārvaldībai pakalpojumu, pārvaldības pienākumu un nodrošinājuma (spēju un resursu) koncentrācija

Nozares vai pašvaldības pakalpojumu sniegšanai specializēta iestāde – pakalpojumu kompetenču centrs





# Nepieciešamās pārmaiņas



Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## "Pakalpojumu kultūras" veidošana

### Izpausmes

- ♦ Orientācija:
  - ♦ uz rezultātu un sasniegumiem
  - ♦ uz pašreizējo vajadzību apzināšanu un apmierināšanu
  - ♦ uz savas kompetences paaugstināšanu
- ♦ Citas iezīmes:
  - ♦ uzņēmība, izlēmība, mērķtiecība un prasīgums
  - ♦ pragmatiskums un tiešums
  - ♦ spēja reaģēt uz ārējām izmaiņām
  - ♦ empātija – spēja iejusties pakalpojumu saņēmēju lomā

Vērtības

- ♦ Mērķtiecība
- ♦ Elastīgums

### "Pakalpojumu kultūra"

Pakalpojumu pārvaldības virzieni

#### ♦ Rezultatīvitate īstermiņā

pašreiz un tuvākā nākotnē  
sasniegtais rezultāts

#### ♦ Efektivitate īstermiņā

veids, kā  
pašreiz un tuvākā nākotnē  
tiks sasniegts rezultāts

Pakalpojumu pārvaldībā  
iesaistīto rīcība

#### ♦ Rezultatīvitate ilgtermiņā

tālākā nākotnē  
sasniegtais rezultāts

#### ♦ Efektivitate ilgtermiņā

veids, kā  
tālākā nākotnē  
tiks sasniegts rezultāts

Vērtības

- ♦ Precizitate un kārtība
- ♦ Lietderīgums

### Izpausmes

- ♦ Orientācija:
  - ♦ uz lietderīgumu un efektivitāti
  - ♦ uz procesu un noteikumu ievērošanu (pareizu rīcību)
- ♦ Citas iezīmes:
  - ♦ spēja plānot, organizēt, koordinēt un kontrolēt
  - ♦ apzinīgums, atbildīgums, apdomība un taupīgums
  - ♦ precizitate, pedantiskums – spēja pievērst uzmanību detaļām
  - ♦ sistēmātiska, analītiska domāšana un spēja optimizēt
  - ♦ objektivitate un loģiskums

Vērtības

- ♦ Savstarpēja uzticēšanās un cieņa
- ♦ Savstarpēji papildinoša komanda

- ♦ Orientācija:
  - ♦ uz savstarpējas uzticēšanās un cieņas veidošanu
  - ♦ uz savstarpēji papildinošas komandas veidošanu
  - ♦ uz sadarbību, attiecībām un saskaņu
- ♦ Citas iezīmes:
  - ♦ līdera spējas – spēja veidot komandu, vienot atšķirīgus cilvēkus
  - ♦ cieņa pret atšķirīgiem viedokļiem
  - ♦ atvērtība, atklātība un saziņas spējas
  - ♦ dabiska attieksme un "veselā saprāta" noteikta rīcība

Apmierinātas  
pakalpojumu saņēmēju  
vajadzības  
(radīta vērtība)

Pārvaldības rezultāti

Optimāls  
laika, darba un resursu patēriņš  
gan pakalpojumu saņēmējiem,  
gan pakalpojumu sniedzējiem

Pārvaldības mērķis

**Apmierināti pakalpojumu saņēmēji**



# Nepieciešamās pārmaiņas



Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Procesu veidošana

### Politikas līmenis – pakalpojumu pārvaldības politika, attīstības plāni

Iesaistītie (pakalpojumu pārvaldības lomas)

**Valsts mērogā:**

- Pakalpojumu pārvaldības valsts vadošā iestāde

**Nozares vai pašvaldības mērogā:**

- Pakalpojumu pārvaldības nozares vadošā iestāde
- Pakalpojumu pārvaldības pašvaldības vadošā iestāde

**Iestādes mērogā:**

- Iestādes pakalpojumu kopuma saimnieks
- Iestādes resursu kopuma saimnieks

Sabiedrības  
vajadzības  
kopumā

"Biznesa process"

- Plānošana
- Sagatavošanās
- Īstenošana

"Biznesa process" – apraksta galveno pakalpojumu pārvaldības posmu aktivitātes sabiedrības vajadzību apmierināšanai kopumā

Apmierinātas  
sabiedrības  
vajadzības  
kopumā

"Funkcionālie procesi"

"Funkcionālie procesi" apraksta kartības:

- katra pakalpojumu pārvaldības uzdevuma veikšanai – atbilstoši pakalpojumu pārvaldības dalībnieku lomām (iesaistītajiem)

• Pakalpojumu pārvaldības uzdevumi

### Pamatdarbības un nodrošinājuma līmeņi – pakalpojumi, spējas un resursi

Iesaistītie (pakalpojumu pārvaldības lomas)

**Iestādes mērogā:**

- Iestādes pakalpojumu kopuma saimnieks
- Iestādes resursu kopuma saimnieks

**Pakalpojuma mērogā:**

- Pakalpojuma saimnieks
- Pakalpojuma sniedzējs

**Resursa mērogā:**

- Resursa saimnieks

Konkrētas  
pakalpojumu  
saņēmēju  
vajadzības

"Biznesa process"

- Plānošana
- Izveide  
• Iegāde
- Ieviešana
- Sniegšana  
• Lietošana  
• Uzturēšana
- Likvidēšana

"Biznesa process" apraksta galveno pakalpojumu pārvaldības posmu aktivitātes pakalpojumu saņēmēju konkrētu vajadzību apmierināšanai

Apmierinātas  
konkrētas  
pakalpojumu  
saņēmēju  
vajadzības

"Funkcionālie procesi"

"Funkcionālie procesi" apraksta kartības:

- katra pakalpojumu pārvaldības uzdevuma veikšanai – atbilstoši pakalpojumu pārvaldības dalībnieku lomām (iesaistītajiem)
- katra pakalpojumu izveides, sniegšanas un pilnveides nosacījuma nodrošināšanai

• Pakalpojumu pārvaldības uzdevumi

• Pakalpojumu izveides, sniegšanas un pilnveides nosacījumi



Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Nepieciešamās pārmaiņas

Pakalpojumu vides pilnveide



# Efektivitātes palielināšana





# Nepieciešamās pārmaiņas



Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Kompetenču nodrošināšana

Pakalpojumu pārvaldībā iesaistītajiem  
**ir nepieciešamas speciālas,  
ar pakalpojumu pārvaldību saistītas kompetences**  
(zināšanas un prasmes)

♦ Pakalpojumu pārvaldības  
uzdevumu veikšanas  
kompetences

Kompetences iespējams iegūt dažādos veidos:

- ♦ pašmācība  
(literatūra, kursu materiāli, interneta resursi, video materiāli)
- ♦ "iekšēja" apmācība iestādē  
(vadlīnijas, instrukcijas, savstarpēja zināšanu un pieredzes apmaiņa)
- ♦ VARAM organizētas apmācības  
(par savām izveidotajām politikām un vadlīnijām)
- ♦ kursi gan klātienē, gan e-vidē  
(tostarp Valsts administrācijas skolas organizēti kursi)
- ♦ citi veidi  
(semināri, konferences, studijas augstskolā, utt.)

♦ Vispārējās pakalpojumu pārvaldības kompetences

♦ Vispārējās pakalpojumu pārvaldības politikas īstenošanas kompetences



Pakalpojumu pārvaldības  
**efektivitātes palielināšanai,  
kompetences var koncentrēt**  
specializētos  
"iekšējos" vai "ārējos"  
kompetenču centros

♦ Pakalpojumu  
izveides, sniegšanas un pilnveides  
nosacījumu īstenošanas  
kompetences

♦ Pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldībai  
nepieciešamo spēju un resursu nodrošināšanas  
kompetences



# Nepieciešamās pārmaiņas



Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Digitālo tehnoloģiju ieviešana

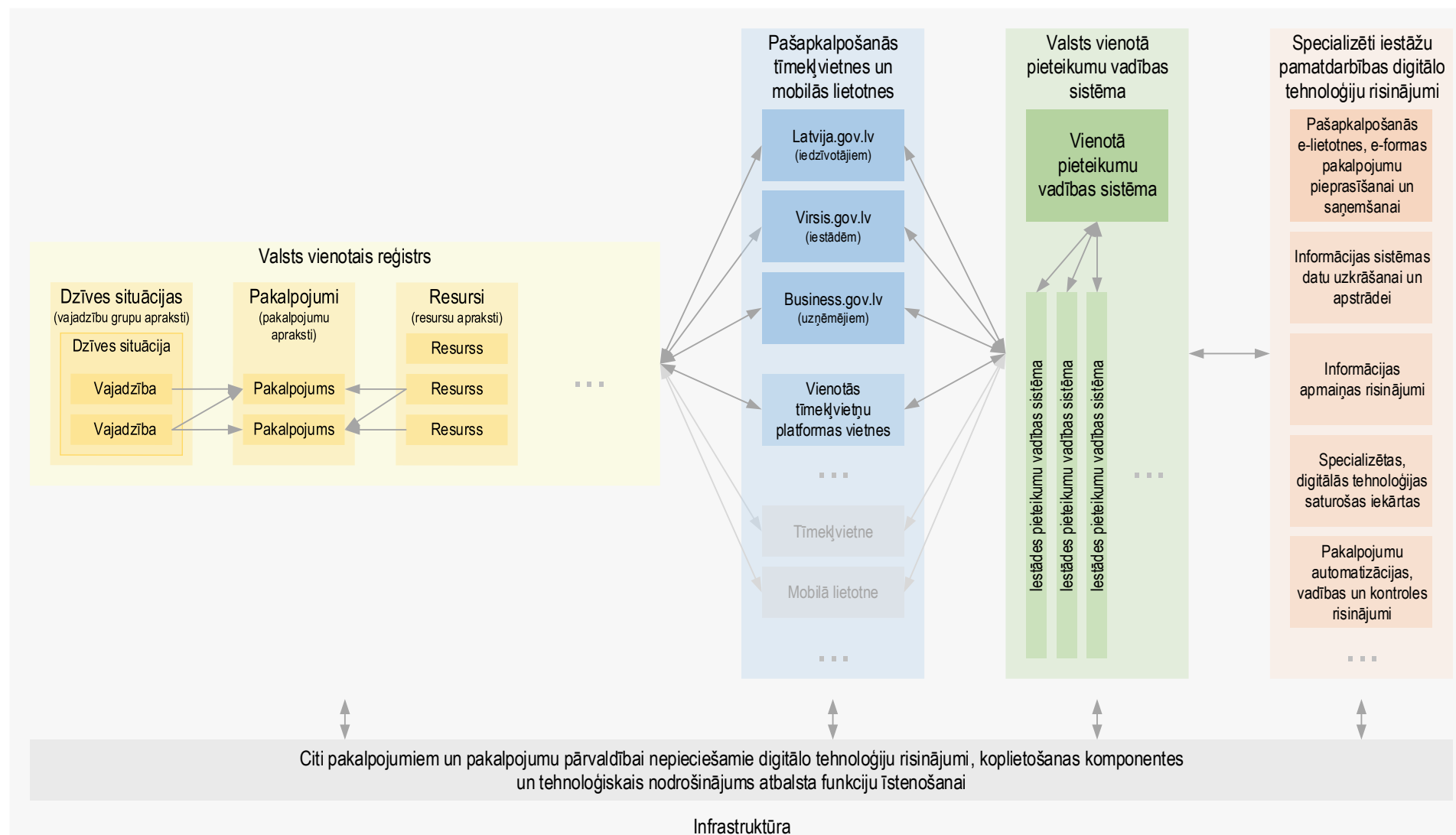
Pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamās digitālās tehnoloģijas

Pakalpojumu pārvaldības īstenošanai,

tostarp:

- ♦ pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšanai
- ♦ pakalpojumu izveides, sniegšanas un pilnveides nosacījumu īstenošanai

ir nepieciešamas dažādas,  
gan centralizētas, gan lokālas  
digitālās tehnoloģijas



## Pakalpojumu vides pilnveides plāna īstenošana (indikatīvs laika grafiks)

| Task Name                                                                                                                                                                                                               | %   | Durat | Start    | Finish   | Half 2, 2023             | Half 1, 2024 | Half 2, 2024 | Half 1, 2025 | Half 2, 2025 | Half 1, 2026 | Half 2, 2026 | Half 1, 2027 | Half 2, 2027 | Half 1, 2028 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-------|----------|----------|--------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| PVPP 2024–2027 īstenošana                                                                                                                                                                                               |     |       |          |          |                          |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Sākums                                                                                                                                                                                                                  | 0%  | 0 d   | 01.01.24 | 01.01.24 | Sākums 01.01.24          |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Gada beigas                                                                                                                                                                                                             | 0%  | 0 d   | 31.12.24 | 31.12.24 | Gada beigas 31.12.24     |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Projekta beigas                                                                                                                                                                                                         | 0%  | 0 d   | 31.12.27 | 31.12.27 | Projekta beigas 31.12.27 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| PVPP 2024–2027 apstiprināšana                                                                                                                                                                                           | 95% | 115 d | 22.12.23 | 30.05.24 | 95% 30.05.24             |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| RV1. Pakalpojumu pārvaldības politikas īstenošanas komandu izveide katrā iestādē (1.kārtas iestādē)                                                                                                                     |     |       |          |          | Iestādes 30.12.24        |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| P1.1. – Apmācīt iestāžu pārstāvjus par pakalpojumu veidiem, pakalpojumu pārvaldības mērogiem un līmeņiem, pakalpojumu pārvaldības lomām un to pienākumiem (05.–07.24)                                                   |     |       |          |          | 25.07.24                 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| P1.2. – Izveidot pakalpojumu pārvaldības politikas īstenošanas komandas (07.–09.24)                                                                                                                                     |     |       |          |          | 03.09.24                 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| P1.3. – Apmācīt pakalpojumu pārvaldības politikas īstenošanas komandas par pakalpojumu pārvaldības politiku (08.–10.24)                                                                                                 |     |       |          |          | 30.12.24                 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| RV2. Pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības esošā stāvokļa novērtēšana un pilnveides plānu izveide                                                                                                                      |     |       |          |          | Iestādes 31.12.24        |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| P2.1. – Izveidot "Vadlīnijas pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības novērtēšanai un pilnveides plānu izveidei" (04.–06.24)                                                                                              |     |       |          |          | 0% 10.06.24              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| P2.2. – Apmācīt pakalpojumu pārvaldības politikas īstenošanas komandas par pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības esošā stāvokļa novērtēšanu un pilnveides plānu izveidi (07.–09.24)                                    |     |       |          |          | 26.09.24                 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| P2.3. – Novērtēt katras iestādes pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības atbilstību pakalpojumu pārvaldības politikai (07.–12.24)                                                                                        |     |       |          |          | 31.12.24                 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| P2.4. – Izveidot katras iestādes pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības pilnveides individuālos plānus atbilstoši pakalpojumu pārvaldības politikai, iestādes atbilstības novērtējumam un iestādes iespējām (07.–12.24) |     |       |          |          | 31.12.24                 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| RV3. Pakalpojumu pārvaldības politikai atbilstoša normatīvā regulējuma pilnveide                                                                                                                                        |     |       |          |          | VARAM 17.01.28           |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| RV4. Pakalpojumu pārvaldības politikas īstenošanai nepieciešamo vadlīniju izveide un pakalpojumu pārvaldības politikas īstenošanā iesaistīto apmācība                                                                   |     |       |          |          | VARAM 29.09.25           |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| P4.1. – Izveidot "Vadlīnijas pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšanai" (09.–12.24)                                                                                                                                    |     |       |          |          | 0% 15.12.24              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| P4.2. – Apmācīt pakalpojumu pārvaldības politikas īstenošanas komandas par pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšanu (01.–03.25)                                                                                        |     |       |          |          | 31.03.25                 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| P4.3. – Izveidot "Vadlīnijas pakalpojumu izveides, sniegšanas un pilnveides nosacījumu īstenošanai" (01.–03.25)                                                                                                         |     |       |          |          | 0% 31.03.25              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| P4.4. – Apmācīt pakalpojumu pārvaldības politikas īstenošanas komandas par pakalpojumu izveides, sniegšanas un pilnveides nosacījumu īstenošanu (04.–06.25)                                                             |     |       |          |          | 30.06.25                 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| P4.5. – Izveidot "Vadlīnijas pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo spēju un resursu nodrošināšanai" (04.–06.25)                                                                                         |     |       |          |          | 0% 30.06.25              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| P4.6. – Apmācīt pakalpojumu pārvaldības politikas īstenošanas komandas par pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo spēju un resursu nodrošināšanu (07.–09.25)                                             |     |       |          |          | 29.09.25                 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| RV5. Pakalpojumu pārvaldības politikas īstenošana – pakalpojumu vides pilnveide                                                                                                                                         |     |       |          |          | Iestādes 30.12.27        |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| P5.1. – Katrā iestādē pilnveidot pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšanu atbilstoši iestādes individuālajam pilnveides plānam šim periodam (01.25–12.27)                                                              |     |       |          |          | 30.12.27                 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| P5.2. – Katrā iestādē pilnveidot pakalpojumus atbilstoši iestādes individuālajam pilnveides plānam šim periodam (04.25–12.27)                                                                                           |     |       |          |          | 30.12.27                 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| P5.3. – Katrā iestādē pilnveidot pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamās spējas un resursus atbilstoši iestādes individuālajam pilnveides plānam šim periodam (07.25–12.27)                              |     |       |          |          | 30.12.27                 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| RV6. Pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo centralizēto koplietošanas pakalpojumu un tiem nepieciešamo digitālo tehnoloģiju pilnveides plānu izveide un īstenošana                                                       |     |       |          |          | Iestādes 30.12.27        |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| RV7. Pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo specializēto kompetenču pilnveides plānošana un pilnveide                                                                                                                     |     |       |          |          | Iestādes 30.12.27        |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Projekta beigas                                                                                                                                                                                                         | 0%  | 0 d   | 31.12.27 | 31.12.27 | Projekta beigas 31.12.27 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Gada beigas                                                                                                                                                                                                             | 0%  | 0 d   | 31.12.24 | 31.12.24 | Gada beigas 31.12.24     |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Sākums                                                                                                                                                                                                                  | 0%  | 0 d   | 01.01.24 | 01.01.24 | Sākums 01.01.24          |              |              |              |              |              |              |              |              |              |



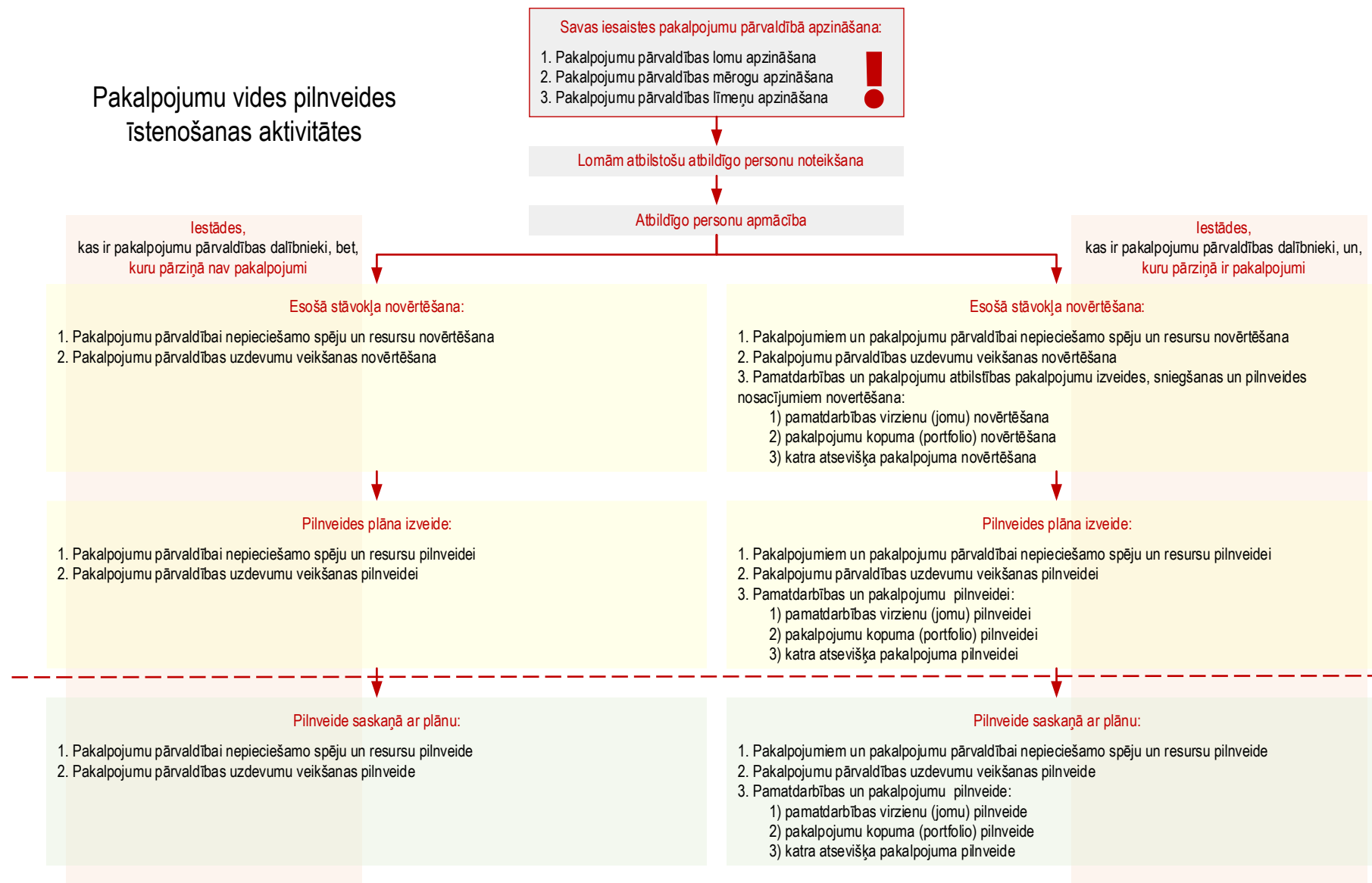
# Īstenošana



Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Sākotnējās aktivitātes

### Pakalpojumu vides pilnveides īstenošanas aktivitātes



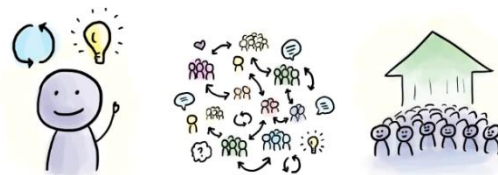
2024

2025



## Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija

Pakalpojumu vides pilnveide



[normunds.grigus@varam.gov.lv](mailto:normunds.grigus@varam.gov.lv)

Valsts pakalpojumu un datu pārvaldības departaments

# Piezīmes



Vides aizsardzības un  
reģionālās attīstības  
ministrija

