



Ieguldījums Tavā nākotnē!

Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija

Eiropas Sociālā fonda projekts Nr. 1DP/1.5.1.2.0/08/IPIA/SIF/002
„Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana”

Publisko pakalpojumu sniegšanas rekomendējamais modelis

Versija 2.0 (30.04.2013.)

Rīga, 2013



Autortiesības

Šī dokumenta autoru personiskās tiesības pieder tā izstrādātājiem. Dokumenta autoru mantiskās tiesības pieder Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrijai (turpmāk – Pasūtītājs), pārņemot projektu no Valsts kancelejas kā atbildīgā iestāde, veic Eiropas Sociālā fonda projekta Nr. 1DP/1.5.1.2.0/08/IPIA/SIF/002 „Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana” īstenošanu. 85 % no projekta finansē Eiropas Savienība ar Eiropas Sociālā fonda starpniecību un 15 % Latvijas valsts budžets.

Projekta ietvaros organizētā iepirkuma Nr. MK VK 2010/3 ESF „Publisko pakalpojumu sniegšanas analīze, publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana un apmācību organizēšana" (turpmāk – Iepirkums) rezultātā Valsts kanceleja 2010.gada 29.novembrī noslēdza līgumu Nr. 115 ar SIA „Corporate & Public Management Consulting Group” SIA (turpmāk – Izpildītājs) par attiecīgu projekta aktivitāšu īstenošanu (turpmāk – Projekts).

Pieļaujama dokumentā iekļautās informācijas citēšana un izmantošana atvasinātu darbu veidošanai iekļaujot atsauci uz šo dokumentu.

Dokumenta autori:

- Ivars Solovjovs, Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „IS Consulting”, dokumenta izstrādes vadītājs;
- Māris Sprindžuks, Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „Corporate & Public Management Consulting Group”;
- Jānis Endziņš, Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „Corporate & Public Management Consulting Group”;
- Una Klapkalne, Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „Corporate & Public Management Consulting Group”;
- Baiba Apine, Sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Price Waterhouse Coopers”;
- Normunds Grigus, Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „Metrika”;
- Linda Lielvārde, Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „Metrika”;
- Ilāna Ekbauma, Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „IS Consulting”;
- Gatis Kristaps, Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „Baltkonsults”.

Kontaktpersona:

Māris Sprindžuks

"Corporate & Public Management Consulting Group" SIA

Alūksnes iela 5-21, Rīga, LV-1045

Tel.: (+371) 67 876 811

Fakss: (+371) 67 871 206

E-pasts: cpm@cpmconsulting.eu

Izmaiņu lapa:

Versija	Mainītās daļas	Izmaiņu kopsavilkums	Autors	Datums
0.5		Dokumenta melnraksts komentēšanai		21.03.2011
1.0	Viss dokuments	Labojumi atbilstoši saņemtajiem komentāriem		01.04.2011
1.1	Viss dokuments	Labojumi atbilstoši saņemtajiem komentāriem		16.05.2011
1.2	Viss dokuments	Labojumi atbilstoši saņemtajiem komentāriem		26.05.2011

Versija	Mainītās daļas	Izmaiņu kopsavilkums	Autors	Datums
1.3	4.2.3	Precizēti svarīguma noteikšanas jautājumi, redakcionāli labojumi visā dokumentā	I.Solovjovs	13.06.2011
1.4	Kopsavilkums; 4.3.2.	VPA izveides alternatīvu skaits	B.Apine	27.06.2011
2.0	Viss dokuments	Dokuments labots atspoguļojot Ministru kabineta 19.02.2013. apstiprinātās koncepcijas par publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidi ietvertās nostādnes		30.04.2013

Kopsavilkums

Dokumenta mērķis ir radīt vienotu metodoloģisku, normatīvu un organizatorisku ietvaru sekmīgai publisko pakalpojumu sistēmas (turpmāk – PPS) attīstībai Latvijā, kas kalpo par pamatu publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošanai un valsts stratēģiskās plānošanas dokumentu izstrādei, kā arī nodrošinās vienotu izpratni un veicinās diskusiju starp ieinteresētajām pusēm par publisko pakalpojumu sniegšanas un pilnveidošanas jautājumiem.

Publisko pakalpojumu sniegšana kā valsts pārvaldei svarīgs jautājums politiskās dienaskārtības priekšplānā no jauna ir izvirzījies ekonomiskās krīzes rezultātā, kad kā viena no krīzes pārvarēšanas stratēģijām ir izvirzīta publiskās pārvaldes efektivitātes paaugstināšana, nosakot, ka Latvijas valsts pārvaldei jābūt mazai, efektīvai un uz sabiedrības vajadzībām orientētai. Šie nosacījumi liek domāt par resoru, nozaru un varas līmeņu barjeru pārvarēšanu, par pārvaldes organizāciju, vadoties no pakalpojumu gala saņēmēja – klienta vajadzībām, pakārtojot tam gan resursus, gan organizatorisko struktūru. Publisko pakalpojumu sistēmas attīstību pozitīvi ietekmē arī arvien plašākās mūsdienu informācijas tehnoloģiju iespējas.

Iepriekš valsts pārvaldes centieni galvenokārt bija vērsti uz integrācijas ES un NATO nodrošināšanu, kā arī ekonomiskās izaugsmes veicināšanu, kas bieži vien radīja jaunu procedūru ieviešanu un birokrātiskā aparāta un sloga palielināšanu.

Jaunās prasības pakalpojumu sniedzējiem rada nozīmīgu izaicinājumu – kā nodrošināt un uzlabot publisko pakalpojumu kvalitāti un pieejamību sabiedrībai, nemitīgi samazinoties publiskā finansējuma apjomam, kas saistīts gan ar finanšu krīzi, gan Latvijas teritorijas pieaugošo depopulāciju un nelabvēlīgo demogrāfisko situāciju.

Kopš 2006.gada ir veikts ievērojams darbs saistībā ar publisko pakalpojumu sistēmas elektronizāciju¹, pakalpojumu sniegšanas tīkla izvērtēšanu, pakalpojumu pieejamības un kvalitātes uzlabošanu². Tomēr, tā kā šie pūliņi pārsvarā ir decentralizēti un nav tikuši vienoti un mērķtiecīgi vadīti, pastāv risks, ka resursi publisko pakalpojumu sistēmas uzlabošanai netiek izmantoti lietderīgi, turklāt ir nepieciešams risināt šādas aktuālas problēmas:

- Ar publisko pakalpojumu būtību un to sniegšanas dažādiem aspektiem saistītais esošais juridiskais ietvars ir nepilnīgs;
- Nav vienotas un skaidras vadības un atbildības par publisko pakalpojumu sistēmas organizēšanu un attīstību ne valsts mērogā, ne iestāžu līmenī;
- Publisko pakalpojumu sniegšana tradicionāli ir veidojusies kā resoru un nozaru ietvaros nodalīta pārvaldes kompetence. Dažādu nozaru iestāžu, kā arī valsts un pašvaldību sadarbība pakalpojumu sniegšanā atbilstoši vienas pieturas aģentūras (turpmāk – VPA) principam nav attīstīta, iestāžu attieksme pret klientu apkalpošanas nodošanu citām institūcijām ir rezervēta;
- Valstī nav definēta vienota pieeja pakalpojumu teritoriālās pieejamības nodrošināšanai, iestāžu reģionālo filiāļu izvietojumam;
- Esošās IT sistēmas ir veidotas, bastoties uz atsevišķu nozaru vai pat tikai atsevišķu iestāžu vajadzībām, pakalpojumu elektronizācijas līmenis ir nepietiekams un trūkst vienotas pieejas pakalpojumu sniegšanas IT atbalsta nodrošināšanai.

Šo problēmu novēršanai PPS modelis piedāvā izveidot visaptverošu sistēmu, kas balstīta uz labākās prakses principiem citās valstīs un privātajā sektorā. Piedāvājums ir izstrādāts vispārējā līmenī, jo par atsevišķiem jautājumiem nepieciešams izšķirties starp vairākiem risinājumu variantiem. Piedāvājuma būtība:

¹ Nacionālās programmas „Elektroniskās pārvaldes infrastruktūras bāzes attīstība” projekta „E-pārvaldes portfelis” aktivitātes „Valsts un pašvaldību pakalpojumu elektronizācijas pilotprojekts”, publisko pakalpojumu portāla www.latvija.lv izveide, pašvaldību vienotās informācijas sistēmas izveide u.c.

² „Pasākumu plāns valsts pārvaldes sistēmas un civildienesta optimizēšanai” (apstiprināts ar MK 2009.gada 22.jūlija rīkojumu Nr.483), koncepcija “Vienas pieturas aģentūras principa ieviešana atbilstoši Eiropas Parlamenta un Padomes 2006.gada 12.decembra Direktīvā 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū noteiktajām prasībām” (apstiprināta MK 2009.gada 28.maijā ar rīkojumu Nr. 342), VARAM (iepriekš – RAPLM) darbs pie vienas pieturas aģentūras principa ieviešanas pārvaldes pakalpojumu pieejamībā, kā arī atsevišķu ministriju un institūciju decentralizētas iniciatīvas

- 1.1. Izstrādāt Publisko pakalpojumu likumu, iekļaujot tajā visus būtiskākos noteikumus publisko pakalpojumu sniegšanā, paredzot noteikt publiskā pakalpojuma definīciju, pakalpojumu veidus un to sasaisti ar valsts pārvaldes funkcijām un uzdevumiem; publisko pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības pamatnostādnes; iestāžu sadarbību un deleģēšanas kārtību pakalpojumu sniegšanas jomā (tai skaitā arī pakalpojumu sniegšanas finansēšanas modeli); publisko pakalpojumu kataloga uzturēšanas un aktualizācijas kārtība u.c. jautājumus, kā arī veicot nepieciešamos grozījumus esošajos normatīvajos aktos.
- 1.2. Jāpilnveido Publisko pakalpojumu likumam pārkārtotie normatīvie akti.
2. Valsts līmenī ir jānosaka par publisko pakalpojumu sistēmas attīstības vadīšanu un koordinēšanu atbildīgā institūcija VARAM. Katrai iestādei, kas sniedz publiskos pakalpojumus jānosaka pakalpojumu vadītājs.
3. Pakalpojumu sniegšanas līmenī ir jāievieš vienota pakalpojumu pārvaldības un sniegšanas organizēšanas kārtība, kas paredz pakalpojumu saraksta apstiprināšanu, pakalpojuma vadītāja nozīmēšanu, pakalpojumu aprakstīšanu un grupēšanu, klientu segmentēšanu un kanālu stratēģijas izstrādi, pakalpojumu turētāja un pakalpojuma sniedzēja kompetences, pienākumu un atbildības nodalīšanu, pakalpojumu rādītāju noteikšanu un mērīšanu, klientu apkalpošanas standartu izstrādi, pakalpojumu sniegšanas pilnveidošanu maksimāli izmantojot klientu apkalpošanas nodošanas iespējas citām institūcijām, kā arī elektronisko un citu neklātienas kanālu izmantošanu u.c.
4. VPA principa iedzīvināšanai nepieciešams noteikt minimālos pakalpojumu pieejamības standartus, kā arī pieņemt lēmumu par pakalpojumu sniegšanas vietu teritoriālā izvietojuma tīklu, kurā būtu pieejami gan valsts, gan pašvaldību pakalpojumi. Ir iespējamas vairākas pieejas šī mērķa sasniegšanā. Līdz 2014. gadam jāizstrādā vienots valsts klientu apkalpošanas sistēmas modelis, uz ieviešanas plāns, kuru jāapstiprina MK.
5. Ir nepieciešams noteikt finansēšanas kārtību iestādēm sadarbojoties pakalpojumu sniegšanā (piemēram, nododot klientu apkalpošanas uzdevumus citai institūcijai, kas tai rada papildus izdevumus). Jāizvērtē un jāizvēlas viens no iespējamajiem variantiem - tiešā budžetēšana, transfertu mehānisms vai savstarpējie norēķini starp iestādēm. Sākotnējā posmā kā reālistiski iespējams ir uzskatāms tiešās budžetēšanas risinājums
6. Pakalpojumu sniegšanas IT atbalsta jomā visefektīvāk būtu to organizēt pēc koplietošanas principa, izmantojot centralizētas klientu apkalpošanas vietas (piemēram, portālu www.latvija.lv), kā arī centralizēti veidotās un uzturētās e-pārvaldes komponentes (t.sk. autentifikācijas un maksājumu servisu). Lai uzlabotu iestāžu sniedzamo pakalpojumu kvalitāti un labās prakses izmantošanu, nepieciešams veidot speciālas zināšanu datu bāzes, kurā tiktu apkopotas pakalpojumu sniegšanas vadlīnijas, instrukcijas, standarti, rezultatīvie rādītāji un cita informācija par pakalpojumu sniegšanu.

Publisko pakalpojumu sistēmas reformas īstenošanas rezultātā paredzami šādi ieguvumi:

- Publiskās pakalpojumu pieejamības un kvalitātes uzlabošanās;
- Iestāžu – pakalpojumu sniedzēju budžeta līdzekļu maksimāli efektīva un lietderīga izmantošana;
- Administratīvā sloga samazināšanās.
- Publiskā finansējuma caurskatāmības palielināšanās

Šajā dokumentā izklāstītajiem publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošanas piedāvājumiem un risinājumiem ir tikai konsultantu rekomendāciju statuss. Piedāvāto priekšlikumu ieviešana iespējama pēc Publisko pakalpojumu likuma izstrādes un pakārtoto normatīvo grozījumu veikšanas. Kā pavadošie pasākumi plānoti - apmācību programma ministriju un iestāžu vadītājiem kā arī praktiķiem valsts iestādēs un pašvaldībās, un Rokasgrāmatas izveide, piedāvājot vienotu metodoloģisku bāzi pakalpojumu pārvaldībā valsts pārvaldē un pašvaldībās.

Lai arī piedāvāto risinājumu ieviešana ir saistīta ar papildus izdevumiem (piemēram, publisko pakalpojumu jautājumu vadība un koordinācija, vienotas klientu apkalpošanas sistēmas izveide, pakalpojumu elektronizācija u.c.), tomēr kopumā tie nodrošinātu būtiskus ekonomiskus ieguvumus gan klientiem, samazinot administratīvo slogu, gan pakalpojumu sniedzējiem, uzlabojot efektivitāti.

Saturs

KOPSAVILKUMS	4
1. IEVADS	8
1.1. Konteksts	8
1.2. Projekta mērķi un uzdevumi	8
1.3. Dokumenta mērķis un pielietojums.....	9
1.4. Ierobežojumi	10
1.5. Termins un saīsinājumi.....	10
2. KĀPĒC IR NEPIECIEŠAMA PAKALPOJUMU PIEEJAS IEVIEŠANA PUBLISKAJĀ PĀRVALDĒ?	13
2.1. Publiskais pakalpojums – publiskās funkcijas realizācijas forma un rezultāts	13
2.2. Publisko pakalpojumu modernizācija – būtiska strukturālo reformu sastāvdaļa	13
2.3. Publisko pakalpojumu sistēmas jēdziens un komponentes	14
3. ESOŠĀS SITUĀCIJAS IZVĒRTĒJUMS	16
3.1. Nozīmīgākās līdzšinējās iestrādes	16
3.2. Juridiskais ietvars	18
3.3. Būtiskākās risināmās problēmas	25
4. PIEDĀVĀTIE KONCEPTUĀLIE RISINĀJUMI	30
4.1. Publisko pakalpojumu un saistīto jēdzienu definīcijas, vieta valsts pārvaldes iekārtas sistēmā	32
4.1.1. Konteksts	32
4.1.2. Publiskais pakalpojums kā funkciju realizācijas veids.....	32
4.1.3. Publiskā pakalpojuma definīcija	34
4.1.4. Pārvaldes pakalpojums	36
4.1.5. Saimnieciskais pakalpojums.....	37
4.1.6. Starpiestāžu pakalpojums.....	38
4.2. Vienota kārtība publisko pakalpojumu pārvaldībai un sniegšanai	38
4.2.1. Konteksts	38
4.2.2. Publisko pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības jēdzieni	38
4.2.3. Pakalpojumu pārvaldības un sniegšanas organizēšanas iestādēs pamatnostādnes	42
4.3. Pakalpojumu teritoriālā pieejamība, VPA principa ieviešana	49
4.3.1. Konteksts	49
4.3.2. Ar VPA saistītie jēdzieni	49
4.3.3. Pakalpojumu teritoriālās pieejamības nodrošināšanas pamatnostādnes	50
4.3.4. KAC tīkla pilotprojekta realizācija	53
4.4. Iestāžu sadarbība un uzdevumu deleģēšana pakalpojumu sniegšanā	54
4.4.1. Konteksts	54
4.4.2. Risinājumi.....	55
4.5. Finansēšanas kārtība klientu apkalpošanas nodošanu citai institūcijai	56
4.5.1. Konteksts	56
4.5.2. Finansēšanas modelis	56
4.6. Pakalpojumu sniegšanas IT atbalsts	58
4.6.1. Konteksts	58
4.6.2. Pakalpojumu sniegšanas IT atbalsta nodrošināšanas pamatnostādnes	58
4.7. Pakalpojumu sistēmas modernizācijas organizatoriskais ietvars	64
4.7.1. Konteksts	64
4.7.2. Pakalpojumu modernizācijas koordinēšanas organizatoriskā ietvara pamatnostādnes.....	65
4.8. Pakalpojumu rādītāji un to mērīšana	66

4.8.1. Konteksts	66
4.8.2. Pakalpojumu rādītāju definēšanas un mērīšanas pamatnostādnes	66
5. PPS MODEĻA IEVIEŠANA.....	70
5.1. Ieviešanas plāns	70
5.2. Nepieciešamās normatīvo aktu izmaiņas	75
5.2.1. Publisko pakalpojumu likumprojekta izstrāde.....	75
5.2.2. Vienotas pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības kārtības izstrāde.....	75
5.2.3. Pakārtoto normatīvo aktu projektu izstrāde	76
5.3. Izmantojamās vadlīnijas un metodikas	78
6. SAISTĪTIE DOKUMENTI.....	79
8.PIELIKUMS. AR PUBLISKO PAKALPOJUMU PILNVEIDOŠANU SAISTĪTIE PROJEKTI.....	82

1. Ievads

1.1. Konteksts

- [1] Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (turpmāk – Pasūtītājs), pārņemot projektu no Valsts kancelejas kā atbildīgā iestāde, veic Eiropas Sociālā fonda projekta Nr. 1DP/1.5.1.2.0/08/IPIA/SIF/002 „Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana” īstenošanu.
- [2] Projekta ietvaros organizētā iepirkuma Nr. MK VK 2010/3 ESF „Publisko pakalpojumu sniegšanas analīze, publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana un apmācību organizēšana” (turpmāk – Iepirkums) rezultātā Pasūtītājs 2010.gada 29.novembrī noslēdza līgumu Nr. 115 (turpmāk – Līgums) ar SIA „Corporate & Public Management Consulting Group” SIA (turpmāk – Izpildītājs) par attiecīgu projekta aktivitāšu īstenošanu (turpmāk – Projekts).
- [3] Šis dokuments, kopā ar pielikumiem ir Projekta nodevuma „Publisko pakalpojumu sniegšanas rekomendējamā modeļa izstrāde” aktualizētā versija, kas ietver izmaiņas un papildinājumus, kuri radušies pēc 2013.gada 19.februāra Ministru kabineta rīkojuma Nr.58, prot. Nr.9 20.§ “Par Konceptiju par publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidi” apstiprināšanas. Aktivitātes ietvaros kā šī dokumenta pielikumi tika sagatavoti vēl 15 dokumenti – 13 resoru pakalpojumu izvērtējumi, neatkarīgo iestāžu pakalpojumu izvērtējumus, kā arī pašvaldību pakalpojumu izvērtējums.

1.2. Projekta mērķi un uzdevumi

- [4] **Projekta virsmērķis ir radīt konceptuālu un metodoloģisku pamatu publisko pakalpojumu sistēmas attīstībai un veicināt pakalpojumu un klientu orientēto darbības principu izmantošanu publiskajā pārvaldē.**
- [5] Projekts ir uzskatāms par svarīgu horizontālo aktivitāti publiskās pārvaldes strukturālo reformu īstenošanā, kas vērsta uz šādu jautājumu risināšanu:
 - [5.1] **Pakalpojumu kvalitāte** - ērti, pieejami un klientu prasībām atbilstoši publiskie pakalpojumi;
 - [5.2] **Efektivitāte** - maza, efektīva un uz sabiedrības vajadzībām orientēta publiskā pārvalde;
 - [5.3] **Sadarbība** - sadarbība starp publiskās pārvaldes iestādēm, kā arī privātpersonām, nodrošinot no izmaksu un klientu ērtības un vajadzību viedokļa optimālu publisko pakalpojumu sniegšanu.
- [6] Galvenie Projekta ietvaros īstenojamie uzdevumi (saskaņā ar Iepirkuma tehnisko specifikāciju):
 - [6.1] **Izstrādāt trīs konceptuālus dokumentus, kas kalpos par pamatu sekmīgai publisko pakalpojumu sistēmas attīstībai Latvijā** („Publisko pakalpojumu sniegšanas rekomendējamais modelis”, „Vienas pieturas aģentūras izveidošanas, darbības, pakalpojumu sniegšanas un to kvalitātes novērtēšanas rekomendējamais modelis”, „Rekomendācijas publisko pakalpojumu reģistra (kataloga) turpmākai attīstībai”);
 - [6.2] **Īstenot piecu pakalpojumu pārbūves pilotprojektus**, tādējādi nodrošinot konkrētus ieguvumus attiecīgajās jomās, kā arī pārbaudot un precizējot izstrādāto modeli;
 - [6.3] **Veikt visu publisko pakalpojumu izvērtēšanu no lietderības, efektivitātes, administratīvā sloga uz sabiedrību u.c. aspektu viedokļa**, kas kalpos par pamatu konkrētu pakalpojumu pilnveidošanas aktivitāšu īstenošanai;
 - [6.4] **Veikt publiskās pārvaldes iestāžu darbinieku apmācību** par publisko pakalpojumu pārvaldības un sniegšanas jautājumiem, tādējādi nodrošinot Projekta ietvaros sagatavoto risinājumu ieviešanu un ilgtspējīgumu.

1.3. Dokumenta mērķis un pielietojums

[7] Šī dokumenta mērķi ir:

[7.1] **Radīt vienotu metodoloģisku, normatīvu un organizatorisku ietvaru** sekmīgai publisko pakalpojumu sistēmas (turpmāk – PPS) attīstībai Latvijā, kas kalpos par pamatu dažādām publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošanas aktivitātēm valstī, t.sk.:

[7.1.1] Publiskā pakalpojuma jēdziena pilnvērtīgai iekļaušanai valsts pārvaldes iekārtas terminoloģijas sistēmā;

[7.1.2] Pakalpojumu definēšanai, izvērtēšanai un pārbūves iniciatīvu veikšanai gan valstī kopumā, gan atsevišķu iestāžu līmenī;

[7.1.3] Pakalpojumu pārvaldības un sniegšanas procesu sakārtošanai un pilnveidošanai;

[7.1.4] Vienas pieturas aģentūras principa ieviešanai publisko pakalpojumu sniegšanā;

[7.1.5] Iestāžu darbības rezultatīvo rādītāju ieviešanas pilnveidošanā;

[7.1.6] Uz rezultātu orientētās budžeta veidošanas un vadības principu ieviešanas attīstībā publiskajā pārvaldē.

[7.2] **Izstrādāt metodikas un vadlīnijas** pakalpojumu definēšanai, aprakstīšanai, izvērtēšanai un pārbūvei, kas izmantojamas gan Projekta ietvaros, gan arī ārpus tā³;

[7.3] **Nodrošināt vienotu izpratni un veicināt diskusiju par publisko pakalpojumu sniegšanas un pilnveidošanas jautājumiem** starp visiem iesaistītajiem dalībniekiem, t.sk. publiskās pārvaldes darbiniekiem, politiķiem, sabiedrību u.c.

[8] Šis dokuments ietver konsultantu sagatavotos priekšlikumus, informāciju un viedokļus, kuri ir apspriesti intervijās, darba grupās un semināros, tai pašā laikā dokumentā iekļautie priekšlikumi un informācija nav uzskatāmi par oficiālu Pasūtītāja viedokli attiecīgajos jautājumos. Balstoties uz dokumentā sagatavotajiem konsultantu priekšlikumiem, Pasūtītājs atbilstoši savai kompetencei pieņems lēmumu par nepieciešamību sagatavot attiecīgus attīstības plānošanas dokumentus un normatīvos aktus, kā arī vajadzību plānot un īstenot attiecīgus pasākumus saistībā ar publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošanu.

[9] Dokumentā ietvertie priekšlikumi ir attiecināmi uz visu publisko pārvaldi kopumā, t.i. gan tiešo pārvaldi, gan arī pašvaldībām un to iestādēm.

[10] Dokumentā ietvertie risinājumi izstrādē tika izmantoti arī citu projektu un aktivitāšu ietvaros sagatavotie priekšlikumi un idejas (skat. ar šo tematiku saistīto galveno dokumentu uzskaitījumu 6.sadaļā), kā rezultātā tiek piedāvāts sistemātisks uz iepriekšējām izstrādēm un pieredzi balstīts, konkrētas problēmas risinošs modelis tam, kā valstī jāveic un jāorganizē publisko pakalpojumu pārvaldība un sniegšana.

[11] Izstrādātais dokuments kalpos par pamatu:

[11.1] Attiecīgām normatīvo aktu izmaiņām, kas nepieciešamas piedāvāto risinājumu ieviešanai;

[11.2] Projekta ietvaros veiktajai pakalpojumu izvērtēšanai un pārbūvei;

[11.3] Citām ar publisko pakalpojumu tematiku saistītām aktivitātēm (piemēram, VPA principa ieviešanā, iestāžu darbības rezultatīvo rādītāju sistēmas ieviešanā, uz rezultātu orientētās budžetēšanas un vadības principu ieviešanas pilnveidošanā valsts pārvaldē u.c.);

[11.4] Konkrētu iestāžu pakalpojumu pilnveidošanas un modernizācijas aktivitāšu īstenošanai;

[11.5] Vienotas izpratnes radīšanai starp visām ieinteresētajām pusēm.

[12] Piedāvātais modelis ietver divas galvenās sadaļas:

[12.1] **Publisko pakalpojumu sistēmas modelis** (PPS modelis) – jēdzienu, konceptuālu risinājumu un nostādņu izklāsts saistībā ar publisko pakalpojumu sniegšanas un pilnveidošanas nodrošināšanu;

³ Metodikas un vadlīnijas tiks iekļautas dokumenta versijā, kas tiks sagatavota uz 2011.gada 13.jūniju

- [12.2] Ar piedāvātā modeļa īstenošanu saistītās **metodikas un vadlīnijas** – iepriekš izklāstīto risinājumu un nostādņu izmantošanas skaidrojumi un ieteikumi, kurus izmantos gan konsultanti tālākajā Projekta īstenošanas gaitā, gan arī kalpos par pamatu attiecīgu normatīvi apstiprinātu instrukciju izstrādei, kuras pārvaldes iestādes izmantotu patstāvīgi realizējot ar publisko pakalpojumu pilnveidošanu saistītās aktivitātes. Metodikas ir pievienotas kā šī dokumenta pielikumi).

1.4. Ierobežojumi

[13] Attiecībā uz šo dokumentu ir minami šādi ierobežojumi:

- [13.1] Šī dokumenta versija ir uzskatāma par publisko pakalpojumu sistēmas modeļa sākotnējā dokumenta, kas tika izstrādāts 2011.gadā, izklāstu papildinājumu, ņemot vērā visu publisko pakalpojumu izvērtēšanas laikā iegūto pieredzi periodā no 2010. novembra - 2013. gada maijam, kā arī ņemot vērā valsts pārvaldes iestāžu un pašvaldību (kā arī citu ieinteresēto pušu) komentārus un ieteikumus. 2013.gada 19.februārī Ministru Kabineta apstiprinātā Konceptija par publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidi” lielā mērā tika balstīta uz Publisko pakalpojumu modeļa ieteikumiem. 2013.gada 19.februāra Ministru kabineta rīkojums Nr.58, prot. Nr.9 20.§ noteica konkrētu uzdevumu veikšanu VARAM koncepcijas ieviešanas nodrošināšanā, kas arī kalpoja par pamatu Publisko pakalpojumu sistēmas modeļa izklāsta papildinājumiem;
- [13.2] Dokumenta pielikumos pievienotās metodikas un vadlīnijas izstrādātas 2011. gadā un uzskatāmas par darba versijām, kurām nav saistoša rakstura. Vadlīnijas konsultanti izmantos, izstrādājot Projektā paredzētās Rokasgrāmatas un saistīto metodisko materiālu izstrādei līdz 2013. gada beigām.
- [13.3] Piedāvātie risinājumi ir izklāstīti īsā, koncentrētā veidā, neatspoguļojot visu risinājumu izstrādes gaitu, iespējamus variantus un to vērtējumus. Risinājumu izstrādes gaita ir atspoguļota atsevišķās darba grupas prezentācijās, kā arī konsultantu darba dokumentos.

1.5. Termini un saīsinājumi

1.tabula. Termini un saīsinājumi

Termins, saīsinājums	Skaidrojums
CSDD	Ceļu satiksmes drošības direkcija
DP	Darba paka – atsevišķa projekta darbu daļa ar noteiktu nodevumu, kura tiek pārvaldīta kā atsevišķa vienība
EDS	Valsts ieņēmumu dienesta elektroniskās deklarēšanas sistēma
EM	Ekonomikas ministrija
ESF	Eiropas Sociālais Fonds
FM	Finanšu ministrija
IDS	Iestādes darbības stratēģija
Iestāde	Institūcija, kura darbojas publiskas personas vārdā un kurai ar normatīvo aktu noteikta kompetence valsts pārvaldē, piešķirti finanšu līdzekļi tās darbības īstenošanai un ir savs personāls
Institūcija	Organizatoriski patstāvīga struktūra plašā nozīmē, t.sk. iestāde, komersants, biedrība vai nodibinājums

Termins, saīsinājums	Skaidrojums
IS	Informācijas sistēma
IT	Informācijas tehnoloģijas
ITIL	Informācijas tehnoloģiju infrastruktūras metodoloģija (<i>Information Technology Infrastructure Library</i>)
ĪUMEPLS	Īpašu uzdevumu ministra elektroniskās pārvaldes lietās sekretariāts
IVIS	Integrēta valsts informācijas sistēma
Izpildītājs	Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „Corporate & Public Management Consulting Group”
KAC	Klientu apkalpošanas centrs
KAVIS	Klientu attiecību vadības informācijas sistēma
Klients	Fiziska vai juridiska persona, vai personālsabiedrība, kura izmanto vai ir tiesīga izmantot pakalpojumu.
KV	Konfigurācijas vienība
KVDB	Konfigurācijas vienību datu bāze
Koncepcija	2013.gada 19.februāra Ministru kabineta Koncepcija par publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidi.
LAD	Lauku atbalsta dienests
Lietotājs	Klienta, kas ir juridiska persona, darbinieks vai pārstāvēt tiesīga persona, kura kontaktējas ar pakalpojuma sniedzēju klienta vārdā
LM	Labklājības ministrija
LPS	Latvijas Pašvaldību savienība
LR	Latvijas Republika
LVRTC	Latvijas Valsts radio un televīzijas centrs
MK	Ministru kabinets
NVO	Nevalstiskās organizācijas
NVA	Nodarbinātības valsts aģentūra
Pakalpojums (vai iestādes pakalpojums)	Jebkurš no pakalpojumu veidiem, kura sniegšanu nodrošina iestāde (pārvaldes pakalpojums, saimnieciskais pakalpojums vai starpiestāžu pakalpojums)
Pakalpojuma sniedzējs	Institūcija (iestāde, privātpersona u.c.), kura saistībā ar pakalpojumu sniegšanu nodrošina klientu apkalpošanas, kā arī citus pakalpojumu sniegšanas uzdevumus. Pakalpojuma sniedzējs var būt gan pakalpojuma turētājs, gan arī cita institūcija, kurai pakalpojuma turētājs nodod atsevišķu ar pakalpojumu sniegšanu saistītu uzdevumu izpildi. Tie var būt visi klientu apkalpošanas uzdevumi, kā arī atsevišķi pakalpojumu nodrošināšanas uzdevumi (piemēram, vienkāršu pakalpojumu izpilde). Skat. skaidrojumu 4.2.2.sadaļā.
Pakalpojuma turētājs	Iestāde, kuras kompetencē ir ar pakalpojumu saistītās valsts pārvaldes (publiskās) funkcijas vai uzdevuma nodrošināšana, vai cita persona, kurai deleģēts ar pakalpojumu saistītais pārvaldes uzdevums un kuras neatņemams pienākums ir nodrošināt arī attiecīgā publiskā pakalpojuma pieejamību sabiedrībai (skat. skaidrojumu 4.2.2.sadaļā)

Termins, saīsinājums	Skaidrojums
Pakalpojumu direktīva	Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīvas 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū (pieejama http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:376:0036:0068:LV:PDF)
Pakalpojuma vadītājs	Darbinieks, kas atbildīgs par attiecīgā pakalpojuma pārvaldību un sniegšanas organizēšanu, t.sk. pakalpojumu aprakstīšanu, publicēšanu un aktualizāciju.
Pasūtītājs	Valsts kanceleja
PFAS	Pašvaldību funkciju atbalsta sistēma
PPK	Publisko pakalpojumu katalogs portālā www.latvija.lv
Projekts	Iepirkuma Nr. MK VK 2010/3 ESF „Publisko pakalpojumu sniegšanas analīze, publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana un apmācību organizēšana” ietvaros īstenojamo aktivitāšu kopums
PPS	Publisko pakalpojumu sistēma
Publiskā pārvalde	Sinonīms terminam „valsts pārvalde” (skat. termina skaidrojumu zemāk), kas ietver gan tiešo pārvaldi, gan pašvaldības un pastarpināto pārvaldi
Publisko pakalpojumu sistēma	Jēdzienu, principu, resursu, normatīvā regulējuma, uzdevumu, organizatorisko struktūru un metodiku kopums, kas nodrošina publisko pakalpojumu saņemšanu sabiedrībai
RAPLM	Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrija
Valsts pārvalde	Viens no valsts varas atzariem (paralēli likumdošanas varai un tiesu varai), kas nodrošina valsts politikas un likumu īstenošanu. Saskaņā ar VPIL valsts pārvalde sastāv no tiešās pārvaldes (Latvijas Republikas kā sākotnējās publiskās personas iestādes un amatpersonas) un pastarpinātās pārvaldes (atvasinātu publisku personu iestādes un amatpersonas (t.sk. pašvaldības kā atvasinātas publiskas personas iestādes un amatpersonas)). Tādejādi šajā dokumentā ar terminu „valsts pārvalde” tiek domāta gan tiešā valsts pārvalde, gan arī pašvaldības. Kā sinonīms terminam „valsts pārvalde” tiek izmantots termins „publiskā pārvalde”.
VARAM	Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija
VID	Valsts leņģemumu dienests
VISS	Valsts informācijas sistēmas savietotājs
VK	Valsts kanceleja
VPA	Vienas pieturas aģentūra
VPIL	Valsts pārvaldes iekārtas likums ⁴
VRAA	Valsts reģionālās attīstības aģentūra
VSAA	Valsts sociālās apdrošināšanas aģentūra
VZD	Valsts zemes dienests
ZM	Zemkopības ministrija

⁴ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=63545>

2. Kāpēc ir nepieciešama pakalpojumu pieejas ieviešana publiskajā pārvaldē?

2.1. Publiskais pakalpojums – publiskās funkcijas realizācijas forma un rezultāts

- [14] Publiskais pakalpojums ir uzskatāms par noteiktas publiskās funkcijas realizācijas formu, kas izpaužas kā noteiktu labumu saņemšana klientam un sabiedrībai (skat. precīzu definīciju un aprakstu 4.1. sadaļā). No sabiedrības viedokļa publiskie pakalpojumi ir tas konkrētais un „taustāmais” rezultāts, ko sabiedrība saņem, valsts un pašvaldību institūcijām nodrošinot publiskās funkcijas izpildi⁵.
- [15] Publiskā funkcija transformējas noteiktos labumos klientam vai sabiedrībai un noteiktā mijiedarbībā starp valsti un klientu. Tādejādi saistībā ar publisko pakalpojumu sniegšanu ir izdalāmi divi galvenie jautājumi (aspekti):
- [15.1] Pakalpojumu saturs – kas ir tas konkrētais labums, ko valsts ir uzņēmusies nodrošināt sabiedrībai noteiktas valsts pārvaldes funkcijas ietvaros, vai tas ir precīzi noteikts un sabiedrība var ar to rēķināties;
 - [15.2] Pakalpojumu sniegšanas process – kāds ir mijiedarbības process starp valsti un klientu, cik tas ir optimāls no valsts puses, cik tas ir ērts un ar kādu administratīvo slogu saistīts no saņēmēja puses.

2.2. Publisko pakalpojumu modernizācija – būtiska strukturālo reformu sastāvdaļa

- [16] Šobrīd Latvija kā valsts saskaras ar nozīmīgu izaicinājumu – **kā nodrošināt publisko pakalpojumu kvalitāti un pieejamību sabiedrībai samazināta publiskā finansējuma apstākļos**, kas saistīts gan ar finanšu krīzi, gan arī nelabvēlīgo demogrāfisko situāciju un Latvijas teritorijas pieaugošo depopulāciju.
- [17] Pēdējo gadu budžeta konsolidācijas un reformu veikšanas pieredze parādīja, ka mehāniska finansējuma samazināšana, nemainot esošo pārvaldes darbības modeli, kaut arī devusi fiskālu efektu, nedod gaidāmos rezultātus publisko pakalpojumu pieejamība un kvalitātes uzlabošanā.
- [18] Viens no būtiskākajiem esošā valsts pārvaldes modeļa trūkumiem ir ļoti izteiktais **resorisms, kas kavē sadarbību valsts pārvaldē un kvalitatīvu un izmaksu efektīvu publisko pakalpojumu nodrošināšanu sabiedrībai**. Esošā valsts pārvalde ir veidota kā pēc resoru un iestāžu principa hierarhiski organizēta sistēma, kurai raksturīgs sadarbības un kopskata trūkums, starpresoru barjeras, fokusēšanās primāri uz resora un iestāžu interešu aizstāvēšanu (kuru pēc definīcijas nedrīkst būt), kā arī nespēja valsts pārvaldei kā vienotam veselumam nodrošināt sabiedrībai kvalitatīvus pakalpojumus maksimāli efektīvā veidā.
- [19] Šī situācija prasa nekavējošu risinājumu, jo bez būtiskas publiskās pārvaldes darbības principu un pakalpojumu sniegšanas modeļa maiņas šī problēma nav atrisināma.
- [20] Viena no atbildēm uz iepriekš minēto izaicinājumu ir mērķtiecīga un sistemātiska **pakalpojumu un uz klientu orientēto darbības principu ieviešana publiskajā pārvaldē**, saskaņā ar kuriem klientu vajadzības un kvalitatīvu un izmaksu efektīvu pakalpojumu nodrošināšana kļūst par publiskās pārvaldes darbības mērķi un galveno dimensiju.
- [21] Nozīmīgs faktors, kas sekmē klientu un pakalpojumu orientēto principu ieviešanu publiskajā pārvaldē, ir moderno tehnoloģiju iespējas, kas ļauj klientiem saņemt pakalpojumus, izmantojot attālos (t.sk.

⁵Tā, piemēram, ja funkcija ir „pirmskolas izglītības nodrošināšana”, tad konkrētie pakalpojumi varētu būt pieteikšanās pašvaldības bērnudārza rindā, pašvaldības bērnudārza pakalpojumi, pabalsti vecākiem privātā bērnudārza apmaksai, pašvaldības apmaksāta privātā bērnudārza pakalpojumi u.c.

elektroniskos) kanālus, kā arī publiskās pārvaldes iestādēm savā starpā sadarboties pilnīgi citā līmenī (piemēram, izmantojot elektronisku datu apmaiņu un centralizētas informācijas sistēmas).

- [22] Šāda pieeja nodrošina vairākus būtiskus ieguvumus:
- [22.1] **Publiskās pārvaldes caurskatāmību**, pateicoties iespējai precīzi sasaistīt budžeta izdevumus ar konkrētiem labumiem sabiedrībai. Tas, savukārt, ļaus nonākt līdz kopējai izpratnei sabiedrībā par publiskā finansējuma izmantošanas lietderību un atbilstību sabiedrības vajadzībām;
 - [22.2] **Budžeta līdzekļu maksimāli efektīvu un lietderīgu izmantošanu**, pateicoties pakalpojumu sniegšanas optimizēšanai, izmantojot modernus pakalpojumu sniegšanas principus, kā arī iespējai caurskatāmības apstākļos atteikties no nevajadzīgu pakalpojumu sniegšanas;
 - [22.3] **Administratīvā sloga samazināšanu uz sabiedrību**, pateicoties pakalpojumu pieejamības un modernu pakalpojumu sniegšanas modeļu ieviešanai;
 - [22.4] **Sabiedrības uzticēšanās publiskai pārvaldei palielināšanos**, pateicoties pārvaldes caurskatāmībai un klientu sabiedrības vajadzību ievērošanai.
- [23] Publisko pakalpojumu modernizācijas un „pakalpojumu filozofijas” ieviešana publiskajā pārvaldē ir uzskatāma par būtisku horizontālu strukturālo reformu elementu, tādējādi publisko pakalpojumu pilnveidošanas jautājumiem būtu jānokļūst politiskajā dienas kārtībā.
- [24] Tas nav jautājums par vēl vienas metodikas vai vadības elementa ieviešanu publiskajā pārvaldē (kā, piemēram, kvalitātes vadības sistēma, vai iekšējo audita funkcija), bet par fundamentālu publiskās pārvaldes kultūras un filozofijas maiņu.
- Jautājums par publisko pakalpojumu modernizēšanu sasaucas ar publiskās pārvaldes praktiķu un akadēmiskajā vidē aktuālu diskusiju par to, vai un kādā mērā jaunās publiskās pārvaldes (angliski - *new public management*) principi nodrošina valstu attīstību pretstatā tradicionālai t.s. birokrātiskajai valsts pārvaldes būvniecības pieejai (saskaņā ar M.Vēbera idejām). Jaunās publiskās pārvaldes kontekstā paralēli pakalpojumu orientēto darbības principu ieviešanai vēl viena būtiska diskusija ir par to, vai Latvija vēlas lielu regulācijas līmeni un plašu publisko sektoru (*big government*), vai arī pēc iespējas mazāku valsts iejaukšanos privātajā sfērā (*small government*). Šie jautājumi nav tieši saistīti, tomēr pakalpojumu orientēto darbības principu ieviešana parasti iet roku rokā ar „mazas valsts pārvaldes” izveides filozofiju. Lai arī tas lielā mērā ir politisks jautājums, ir pamats uzskatīt, ka Latvijas apstākļos mērķtiecīga un sistemātiska jaunās publiskās pārvaldes principu ieviešana (t.sk. pakalpojumu un klientu orientētības, minimāla valsts iejaukšanās un regulēšanas, uz rezultātu orientētas budžetēšanas un vadības, iestāžu vadītāju atbildības un rīcības brīvības palielināšanas) ir būtisks priekšnoteikums Latvijas valstiskuma attīstībai (Latvija pēc sava mēroga un ekonomiskās attīstības līmeņa vienkārši nevar atļauties klasiskās birokrātijas modeli).

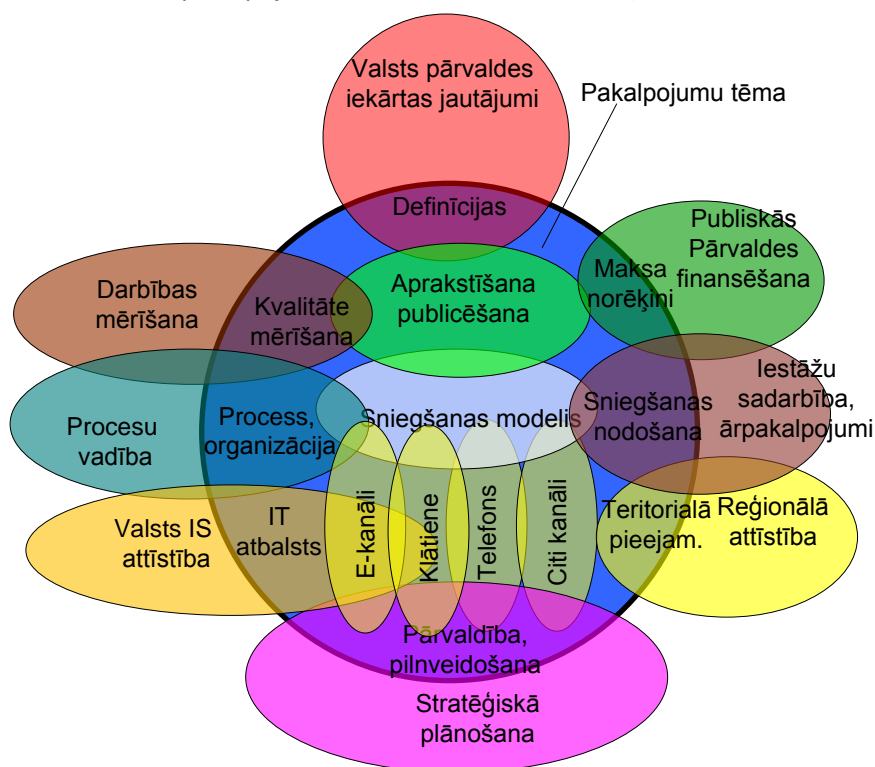
2.3. Publisko pakalpojumu sistēmas jēdziens un komponentes

- [25] Publisko pakalpojumu tēma ir ļoti daudzšķautņaina un tā ir saistīta ar daudziem citiem valsts pārvaldes iekārtas uzbūves, organizācijas un regulējuma jautājumiem un tēmām (skat.1.attēlu, kurā ir parādīta publisko pakalpojumu tēmas sasaiste ar citiem valsts pārvaldes jautājumiem).
- [26] Lai sistemātiski un kompleksi risinātu ar pakalpojumu nodrošināšanu saistītās problēmas, mēs piedāvājam ieviest un izmantot jēdzienu – publisko pakalpojumu sistēma:

Publisko pakalpojumu sistēma – jēdzienu, principu, resursu, normatīvā regulējuma, uzdevumu, organizatorisko struktūru un metodiku kopums, kas nodrošina publisko pakalpojumu saņemšanu sabiedrībai

- [27] Publisko pakalpojumu sistēma sastāv no šādām komponentēm:

- [27.1] **Definīcijas** - dažādo pakalpojumu veidu definīcijas, sasaiste ar valsts pārvaldes iekārtas sistēmas regulējumu;
- [27.2] **Pakalpojumu definēšana, aprakstīšana** – pakalpojumu identificēšana, aprakstīšana, informācijas publicēšana un pieejamības nodrošināšana (publisko pakalpojumu katalogā);
- [27.3] **Sniegšanas modelis** - optimāla pakalpojumu sniegšanas veida (kanālu stratēģijas) noteikšana, atbilstoši klientu vēlmēm un sniedzēja iespējām;
- [27.4] **Pakalpojumu sniegšana** - pakalpojumu sniegšanas nodrošināšana, izmantojot dažādus kanālus (E-kanāli, telefons, klātie u.c.);
- [27.5] **Pārvaldība, pilnveidošana** – principi un vadlīnijas saistībā ar pakalpojumu sniegšanas organizēšanu, uzraudzību un attīstības plānošanu;
- [27.6] **Kvalitāte un mērīšana** - pakalpojumu kvalitātes standarti, pakalpojumu kvalitātes mērīšana (daļa no darbības mērīšanas sistēmas);
- [27.7] **Process un organizācija** - pakalpojumu sniegšanas procesu sakārtošana (daļa no institūcijas procesu vadības un kvalitātes vadības);
- [27.8] **IT atbalsts** – pakalpojumu sniegšanas procesu IT atbalsts (daļa no iestādes un valsts mēroga IS attīstības problemātikas);
- [27.9] **Maksa** - pakalpojumu maksas jautājumi (daļa no publisko finanšu vadības jomas);
- [27.10] **Pakalpojumu teritoriālā pieejamība** – valsts un pašvaldības pakalpojumu teritoriālās pieejamības plānošana un optimizācija (daļa no reģionālās attīstības jomas);
- [27.11] **Sadarbība pakalpojumu sniegšanā** – kārtība, kādā pakalpojumu turētājs var nodot daļu no klientu apkalpošanas uzdevumiem citai institūcijai (daļa no iestāžu savstarpējās sadarbības un ārpakalpojumu izmantošanas tematikas).



1.attēls. Publisko pakalpojumu tēmas sasaiste ar citiem publiskās pārvaldes jautājumiem

3. Esošās situācijas izvērtējums

[28] Šajā dokumenta sadaļā sniegts īss pārskats par esošo situāciju un galvenajām problēmām saistībā ar publisko pakalpojumu sniegšanu, kuras tika konstatētas projekta izpildes gaitā. Atsevišķu jautājumu un problēmu detalizētāks izklāsts ir iekļauts dokumenta sadaļās, kurās iztirzāti piedāvātie risinājumi (skat. dokumenta 4.sadaļu).

3.1. Nozīmīgākās līdzšinējās iestrādes

[29] Šajā sadaļā ir sniegts pārskats par nozīmīgākajām līdzšinējām aktivitātēm saistībā ar publisko pakalpojumu pilnveidošanu un e-pakalpojumu izstrādi. Pilns saistīto projektu saraksts ir pieejams 8.pielikumā.

[30] Kopš 2006.gada Latvijā ir veikts vērā ņemams darbs valstiskā līmenī saistībā ar publisko pakalpojumu sistēmas sakārtošanu un pilnveidošanu, piemēram,

[30.1] Nacionālās programmas „Elektroniskās pārvaldes infrastruktūras bāzes attīstība” projekta „E-pārvaldes portfelis” aktivitātes „Valsts un pašvaldību pakalpojumu elektronizācijas pilotprojekts” ietvaros tika izstrādāts valsts un pašvaldību pakalpojumu elektronizācijas un pilnveidošanas modelis, kā arī pakalpojumu apraksta standarts un metodika tā aizpildīšanai;

[30.2] Kopš 2006.gada augusta, publisko pakalpojumu portālā www.latvija.lv ir uzsākta publisko pakalpojumu kataloga izveide, un šobrīd tajā ir apkopota informācija par ~1500 pakalpojumiem;

[30.3] „Pasākumu plāna valsts pārvaldes sistēmas un civildienesta optimizēšanai” (apstiprināts ar MK 2009.gada 22.jūlija rīkojumu Nr.483) 3.3.uzdevums paredz izvērtēt esošo valsts pārvaldes iestāžu reģionālo tīklu, to īstenotās funkcijas, decentralizācijas iespējas, kā arī vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu pakalpojumu sniegšanā iedzīvotājiem;

[30.4] MK (2009.gada 15.septembra sēdes protokola lēmums Nr.57 39.§) apstiprināja RAPLM sagatavoto „Informatīvo ziņojumu „Par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu pārvaldes pakalpojumu pieejamībā””⁶;

[30.5] Valsts kancelejas vadībā veikts apjomīgs darbs pie funkciju auditu veikšanas, funkciju izpildes optimizācijas, kā arī publisko funkciju izvērtēšanas;

[30.6] Deklarācijas par Valda Dombrovska vadītā Ministru kabineta iecerēto darbību 2.5 punkts „Nodrošināsim "vienas pieturas aģentūras" principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu sniegšanā. Vienkāršosim valsts un pašvaldību sniegto pakalpojumu procedūras, samazinot administratīvo slogu un pakalpojuma izmaksas, vienlaikus paaugstinot pakalpojumu pieejamību un kvalitāti”.

[31] 2006. gada 12. decembrī pieņemtā Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū⁷ (turpmāk – pakalpojumu direktīva) noteica Latvijai pienākumu līdz 2009. gada beigām ieviest vienas pieturas aģentūra principu valsts pārvaldes sektorā saistībā ar pakalpojumu direktīvas jomā esošiem pakalpojumiem.

[31.1] Pakalpojumu direktīva nosaka, ka:

[31.1.1] Ir jānodrošina iespēju pakalpojumu sniedzējiem administratīvās procedūras un formalitātes veikt ar vienas pieturas aģentūras starpniecību, kas nodrošinātu pakalpojumu sniedzēju ar iespēju ar VPA starpniecību vienuviet izpildīt visas procedūras un formalitātes, kas saistītas ar piekļuvi savām pakalpojumu darbībām un to veikšanu (Pakalpojumu direktīvas 6. pants);

[31.1.2] ar VPA starpniecību ir jānodrošina pakalpojumu sniedzējiem un saņēmējiem vieglu piekļuvi konkrēta veida informācijai un palīdzībai, tostarp saistībā ar

⁶<http://polsis.mk.gov.lv/view.do?id=3158>

⁷<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:376:0036:0068:LV:PDF>

prasībām, ko valsts piemēro pakalpojumu sniedzējiem (Pakalpojumu direktīvas 7. pants);

[31.1.3] Ir jānodrošina, ka visas procedūras un formalitātes saistībā ar piekļuvi pakalpojumu darbībai vai tās veikšanu var viegli veikt no attāluma un elektroniski attiecīgajā VPA un ar attiecīgajām kompetentajām iestādēm. Elektronisko resursu pieejamība jānodrošina visā procesā - sākot no iesnieguma/dokumenta iesniegšanas līdz iestādes galīgajai atbildei (Pakalpojumu direktīvas 8. pants).

[31.2] MK 2009.gada 28.maijā (rīkojums Nr. 342) apstiprināja koncepciju "Vienas pieturas aģentūras principa ieviešana atbilstoši Eiropas Parlamenta un Padomes 2006.gada 12.decembra Direktīvā 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū noteiktajām prasībām", kurā ir paredzēta iespēja pakalpojumu sniedzējiem administratīvās procedūras un formalitātes veikt ar vienas pieturas aģentūras starpniecību. EM un VARAM strādā pie šīs koncepcijas īstenošanas, veidojot vienotu kontaktpunktu uz portāla www.latvija.lv bāzes un elektronizējot 78 pakalpojumus, kuri attiecas uz Pakalpojumu direktīvas⁸ ieviešanu. Ir sagatavoti un MK izskatīti vairāki informatīvie ziņojumi, kuros ir sniegta informācija par koncepcijas ieviešanas gaitu.

[32] Vairākas pašvaldības jau vairākus gadus sekmīgi strādā pie pakalpojumu sniegšanas modernizācijas un vienas pieturas aģentūras principa ieviešanas, piemēram,:

[32.1] Rīgas pašvaldības e-pilsētas projekts, kura ietvaros kopš 2005.gada pašvaldības darbībā tiek ieviests VPA princips;

[32.2] Ventspils, Liepājas, Jelgavas u.c. pašvaldību aktivitātes pakalpojumu sniegšanas pilnveidošanā.

[33] Ar ES struktūrfondu atbalstu tiešās valsts pārvaldes iestādēs un pašvaldībās tiek īstenota virkne projektu saistībā ar publisko pakalpojumu kvalitātes uzlabošanu, piemēram,:

[33.1] Zemkopības ministrijas un tās padotībā esošo iestāžu uz klientu orientētas pakalpojumu sistēmas un vienotas informatīvās vides izveide⁹;

[33.2] Valsts zemes dienesta sniegto pakalpojumu kvalitātes paaugstināšana;

[33.3] Nodarbinātības valsts aģentūras pakalpojumu kvalitātes pilnveidošana;

[33.4] Valsts kases sniegto pakalpojumu pilnveidošana un attīstība;

[33.5] Publisko pakalpojumu izvērtēšana un uzlabošana komercdarbības attīstībai Zemgales reģionā;

[33.6] Publisko pakalpojumu kvalitātes uzlabošana Latgales plānošanas reģionā;

[33.7] Publisko pakalpojumu kvalitātes paaugstināšana Salaspils novada pašvaldībā;

[33.8] Carnikavas novada domes sniegto publisko pakalpojumu kvalitātes uzlabošana;

[33.9] Inovatīvu pasākumu īstenošana Jēkabpils novada pašvaldībā publisko pakalpojumu kvalitātes uzlabošanai;

[33.10] Sociālo pakalpojumu kvalitātes uzlabošana Kuldīgas novadā;

[33.11] Pakalpojumu pieejamības paaugstināšana Ilūkstes novadā.

[34] Šobrīd iestādēs un pašvaldībās notiek intensīvs darbs pie nozaru un iestāžu informācijas sistēmu attīstības e-pakalpojumu izstrādes, piemēram,:

[34.1] Zemkopības ministrijas un tās padotībā esošo iestāžu vienotas informācijas telpas izveide;

[34.2] Veselības ministrijas e-veselības ietvaros īstenojamie projekti;

⁸ <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:376:0036:0068:LV:PDF>

⁹Skat. http://www.zm.gov.lv/doc_upl/ZMKonc_apstipr_0403.pdf

- [34.3] VSAA, NVA u.c. LM padotības iestāžu IS un e-pakalpojumu attīstība;
 - [34.4] Būvniecības informācijas sistēmas izstrāde (EM);
 - [34.5] Valsts zemes dienesta ģeotelpisko datu ģeotelpiskās informācijas sistēmas izveide;
 - [34.6] Digitālās bibliotēkas pakalpojumu attīstība;
 - [34.7] Tieslietu ministrijas un tās padotībā esošo iestāžu arhīvu sagatavošana elektronisko pakalpojumu sniegšanai;
 - [34.8] Pašvaldību teritorijas attīstības plānošanas, infrastruktūras un nekustamo īpašumu pārvaldības un uzraudzības informācijas sistēma (VRAA);
 - [34.9] E-pakalpojumi un to infrastruktūras attīstība (VRAA);
 - [34.10] Pašvaldību funkciju atbalsta sistēmas izveide (VRAA);
- [35] Interviju gaitā tika apzināti arī vairāku iestāžu pozitīvie piemēri pakalpojumu sniegšanas organizēšanā un pilnveidošanā. Kā piemērus var pieminēt:
- [35.1] VSAA saistībā ar aģentūras pieredzi klientu apkalpošanas uzdevumus uzticēt pašvaldībām, kā arī uz pakalpojumu sniegšanu orientēto iekšējo procesu sakārtošanu un dokumentēšanu;
 - [35.2] VID saistībā ar klientu orientētas stratēģijas īstenošanu ir nodrošinājusi klientu apkalpošanas zāļu izveidi un elektronisko kanālu izmantošanu saziņā ar klientiem;
 - [35.3] Valsts zemes dienesta pakalpojumu un klientu apkalpošanas attīstība;
 - [35.4] Valsts kase saistībā ar pakalpojumu pieejas izmantošanu starpiestāžu sadarbībā;
 - [35.5] Rīgas Klientu centra attīstība;
 - [35.6] ZM pieredze vienas pieturas izveidē klientu apkalpošanā uz LAD bāzes.

3.2. Juridiskais ietvars

- [36] Publiskā pārvalde darbojas konkrētā juridiskā ietvarā, kāds ir noteikts ārējos normatīvajos aktos. Tā kā publisko tiesību subjekti pamatā darbojas publisko tiesību jomā, normatīvajos aktos noteiktajam ietvaram, atšķirībā no privātajām tiesībām, ir izteikti svarīga loma.
- [37] Publisko pakalpojumu jomu regulējošie normatīvie akti ir dažādi. Pastāv gan vispārīgais juridiskais ietvars pakalpojumu sniegšanai, gan ietvars konkrētiem pakalpojumiem. Tāpat atsevišķi ir risināti jautājumi attiecībā uz sadarbību un valsts pārvaldes uzdevumu deleģēšanu. Publisko pakalpojumu tematiku regulējošie normatīvie akti ir dažādas hierarhijas, kā arī ārējie un iekšējie normatīvie akti.
- [38] Valsts pārvaldes darbību nosaka daudzi ārējie normatīvie akti. Nozīmīgākais regulējums, kurš aptver publisko pārvaldi ir ietverts likumos. Būtiskākie likumi ir šādi:
- [38.1] Latvijas Republikas Satversme¹⁰;
 - [38.2] Ministru kabineta iekārtas likums¹¹;
 - [38.3] Valsts pārvaldes iekārtas likums¹²;
 - [38.4] Likums par budžetu un finanšu vadību¹³;
 - [38.5] Par nodokļiem un nodevām¹⁴
 - [38.6] Publisko aģentūru likums¹⁵;
 - [38.7] Par pašvaldībām¹⁶
 - [38.8] Valsts civildienesta likums¹⁷;

¹⁰ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=57980>

¹¹ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=175919>

¹² <http://www.likumi.lv/doc.php?id=63545>

¹³ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=58057>

¹⁴ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=33946&from=off>

¹⁵ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=202272>

¹⁶ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=57255&from=off>

- [38.9] Administratīvā procesa likums¹⁸;
- [38.10] Publiskās un privātās partnerības likums¹⁹;
- [38.11] Publisko iepirkumu likums²⁰;
- [38.12] likums "Par grāmatvedību"²¹
- [38.13] Paziņošanas likums²² u.c.
- [39] Turpmāk šajā nodaļā ir sniegts publiskos pakalpojumus regulējošo būtiskāko likumos ietvertu noteikumu koncentrēts apskats.
- [40] **Latvijas Republikas Satversme**²³ ir valsts pamatlikums, kurā noteikti valsts konstitucionālie pamati, tai skaitā valsts pārvaldes uzbūve. Vienlaikus konstitūcijā ir ietvertas cilvēka pamattiesības. Satversmē nav tieši risināti publisko pakalpojumu jautājumi, taču valsts pamatlikums ir visa pamatā. Projekta ietvaros nav konstatēta vajadzība iniciēt izmaiņas Satversmē.
- [41] **Ministru kabineta iekārtas likums**²⁴ nosaka MK darbības pamatus, detalizējot konstitūcijā noteikto ietvaru. Likums ir svarīgs jautājumā par MK kompetenci, risinot publisko pakalpojumu jautājumus. Projekta ietvaros nav konstatēta vajadzība iniciēt izmaiņas šajā likumā.
- [42] **VPIL** ietvertie uz publiskajiem pakalpojumiem attiecināmie būtiskākie noteikumi norādīti **Error! eference source not found.** tabulā.

2.tabula. VPIL ietverti uz publiskajiem pakalpojumiem attiecināmo noteikumu pārskats

Nr.	Likumā ietvertie noteikumi	Komentārs
1	VPIL ir noteikti valsts pārvaldes principi, kuri ir jāattiecinā arī uz valsts pārvaldes pakalpojumu sniegšanu: likumpakļautības princips ²⁵ , cilvēktiesību ievērošanas princips ²⁶ , sabiedrības interešu ievērošanas princips ²⁷ , savu interešu neesamības princips ²⁸ , labas pārvaldības princips ²⁹ , pakalpojumu kvalitātes princips ³⁰ , atklātības princips ³¹ , privātpersonu ērtības princips ³² , subsidiaritātes princips ³³ , efektivitātes princips ³⁴ . VPIL nosaka, ka papildus uzskaitījumiem principiem valsts pārvalde savā darbībā ievēro arī citus tiesību principus, kuri atklāti, atvasināti un attīstīti iestāžu vai tiesu praksē, kā arī tiesību zinātnē.	VPIL noteiktie valsts pārvaldes principi ir teicams juridiskais pamats publisko pakalpojumu pastāvīgai pilnveidošanai, un uz to bāzes var attīstīt publisko pakalpojumu sniegšanu, tomēr atsevišķu principu piemērošanas aktivizēšanai būtu vēlama detalizācija.

¹⁷ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=10944>

¹⁸ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=55567>

¹⁹ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=194597&from=off>

²⁰ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=133536&from=off>

²¹ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=66460&from=off>

²² <http://www.likumi.lv/doc.php?id=212499>

²³ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=57980>

²⁴ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=175919>

²⁵ „Valsts pārvalde ir pakļauta likumam un tiesībām. Tā darbojas normatīvajos aktos noteiktās kompetences ietvaros. Valsts pārvalde savas pilnvaras var izmantot tikai atbilstoši pilnvarojuma jēgai un mērķim”, VPIL 10.panta pirmā daļa

²⁶ „Valsts pārvalde savā darbībā ievēro cilvēktiesības”, VPIL 10.panta otrā daļa

²⁷ „Valsts pārvalde darbojas sabiedrības interesēs. Pie sabiedrības interesēm pieder arī samērīga privātpersonas tiesību un tiesisko interešu ievērošana”, VPIL 10.panta trešā daļa

²⁸ „Valsts pārvaldei, atsevišķai iestādei vai amatpersonai, īstenojot valsts pārvaldes funkcijas, nav savu interešu”, VPIL 10.panta ceturtnā daļa

²⁹ „Tas ietver atklātību pret privātpersonu un sabiedrību, datu aizsardzību, taisnīgu procedūru īstenošanu saprātīgā laikā un citus noteikumus, kuru mērķis ir panākt, lai valsts pārvalde ievērotu privātpersonas tiesības un tiesiskās intereses”, VPIL 10.panta piektā daļa

³⁰ „Valsts pārvalde savā darbībā pastāvīgi pārbauda un uzlabo sabiedrībai sniegto pakalpojumu kvalitāti. Tās pienākums ir vienkāršot un uzlabot procedūras privātpersonas labā”, VPIL 10.panta sestā daļa

³¹ „Valsts pārvaldes pienākums ir informēt sabiedrību par savu darbību. Tas attiecas it īpaši uz to sabiedrības daļu un tām privātpersonām, kuru tiesības vai tiesiskās intereses īsteno tā vai plānotā darbība skar vai var skart”, VPIL 10.panta septītā daļa

³² „Valsts pārvaldi organizē pēc iespējas ērti un pieejami privātpersonai. Ja informācija, kura nepieciešama pārvaldes lēmuma pieņemšanai, kas regulē publiski tiesiskās attiecības ar privātpersonu, ir citas institūcijas rīcībā, iestāde to iegūst pati, nevis pieprasa no privātpersonas”, VPIL 10.panta astotā daļa

³³ „Valsts pārvaldi organizē, ievērojot subsidiaritātes principu”, VPIL 10.panta devītā daļa

³⁴ „Valsts pārvaldi organizē pēc iespējas efektīvi. Valsts pārvaldes institucionālo sistēmu pastāvīgi pārbauda un, ja nepieciešams, pilnveido, izvērtējot arī funkciju apjomu, nepieciešamību un koncentrācijas pakāpi, normatīvā regulējuma apjomu un detalizāciju un apsverot deleģēšanas iespējas vai ārpakalpojuma izmantošanu”, VPIL 10.panta desmitā daļa

<p>2</p>	<p>VPIL paredz vairākus veidus, kādos viena publiskās pārvaldes iestāde iesaista citu iestādi vai personu pārvaldes uzdevuma veikšanā:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD A[Citu personu un iestāžu iesaistīšana valsts pārvaldes uzdevumu veikšanā] --> B[Sadarbība] A --> C[Deleģēšana] B --> D[Starpresoru vienošanās] B --> E[Sadarbības līgums] C --> F[Deleģēšanas līgums] C --> G[Ārējais normatīvais akts] </pre> </div> <p>Saskaņā ar VPIL 54.panta trešo daļu iestāžu sadarbība notiek bez maksas, ja normatīvajos aktos nav paredzēts citādi.</p>	<p>1. Jāņem vērā, ka sadarbība jebkurā gadījumā iestādēm prasa noteiktus resursus. Ja resursu patēriņš netiek atbilstoši kompensēts, iestāde nespēj nodrošināt sadarbību, neraugoties uz VPIL noteiktajiem pamatprincipiem³⁵. Šis apstāklis, kā arī vienotas kārtības trūkums sadarbības izdevumu kompensācijas apjoma aprēķināšanai, kā arī fakts, ka VPIL gandrīz neregulē atbildības jautājumus sadarbības gadījumā, bremzē aktīvāku sadarbību.</p> <p>2. Sadarbības un deleģēšanas gadījumiem vēršoties plašumā daudzo savstarpējo līgumu slēgšana kļūst apgrūtināta, tāpēc nepieciešams pārskatīt tiesisko regulējumu, maksimāli izmantojot standartizētus risinājumus.</p>
<p>3</p>	<p>Atbilstoši VPIL 16.panta pirmajai daļai tiešās pārvaldes iestādes darbību reglamentē MK apstiprināts nolikums, kurā saskaņā ar tā paša panta otrās daļas 3.punktu ir jānorāda iestādes funkcijas, uzdevumi un kompetence.</p>	<p>Kā redzams no uzskaitījuma, pakalpojumi nav jānorāda. Pakalpojumu ietveršana ārējā normatīvajā aktā ir izvērtējama (skat.5.2.nodaļu)</p>

[43] **Likumā par budžetu un finanšu vadību**³⁶ ietvertie uz publiskajiem pakalpojumiem attiecināmie būtiskākie noteikumi norādīti **Error! Reference source not found.** tabulā.

3.tabula. Likumā par budžetu un finanšu vadību ietvertie uz publiskajiem pakalpojumiem attiecināmo noteikumu pārskats

Nr.	Likumā ietvertie noteikumi	Komentārs
<p>1</p>	<p>Likumā ir definēts maksas pakalpojums kā „pasākumu kopums, ko valsts budžeta iestāde ārējos normatīvajos aktos paredzētajos gadījumos veic par samaksu, lai nodrošinātu sabiedrības vajadzību ievērošanu”.</p>	<p>Praksē ir sarežģījumi ar maksas pakalpojumu nošķiršanu no valsts nodevas (skat. Finanšu ministrijas 23.09.2010 valsts sekretāru sanāsmē izsludināto koncepcijas projektu "Par valsts nodevu un maksas pakalpojumu nošķiršanu un valsts nodevu plānošanas, uzskaites un kontroles sistēmas pilnveidošanu")³⁷. Nepieciešams normatīvajos aktos noteikt skaidrāku robežšķirtni starp pakalpojumiem, par kuriem tiek iekasēta valsts nodeva no citiem pakalpojumiem.</p>
<p>2</p>	<p>Saskaņā ar 5.panta deviņto daļu MK izdod noteikumus par valsts tiešās pārvaldes iestāžu sniegto <i>maksas pakalpojumu</i> cenrāžu apstiprināšanu.</p>	<p>Šādi MK ir apstiprinājis daudzus desmitus maksas pakalpojumu cenrāžus, kuros ir ietverts pakalpojuma nosaukums un cena. Maksas cenrāžu apstiprināšana MK līmenī daudzās jomās samazina pakalpojumu sniegšanas elastību. Pakalpojumu ietveršana ārējā normatīvajā aktā ir izvērtējama</p>

³⁵ Atbilstoši VPIL 10.panta ceturtajā daļā noteiktajam „Valsts pārvaldei, atsevišķai iestādei vai amatpersonai, īstenojot valsts pārvaldes funkcijas, nav savu interešu”, tomēr iestādes vadītājs, no kura ir atkarīga vienošanās noslēgšana (īpaši ierobežota finansējuma apstākļos) patiesībā ir motivēts nesadarboties, ja sadarbība netiek kompensēta.

³⁶ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=58057>

³⁷ <http://www.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=40190900>

		(skat.5.2.nodaļu)
3	Atbilstoši 9.pantam, iestādes uz savstarpēji noslēgtas vienošanās pamata valsts budžeta sagatavošanas procesa ietvaros, var iepļānot budžetā transfertu uz cita resora valsts vai pašvaldības budžeta iestādi par uzturēšanas pakalpojumiem.	Šis mehānisms prasa Saeimas (balsojot par gadskārtējo likumu par valsts budžetu) vai Saeimas Budžeta un finanšu komisijas (izskatot finanšu ministra piedāvātās izmaiņas transfertu ieņēmumu atlikumu izmantošanā) akceptu, kas to padara smagnēju.

[44] **Likumā „Par nodokļiem un nodevām”³⁸** ietvertie uz publiskajiem pakalpojumiem attiecināmie būtiskākie noteikumi norādīti **Error! Reference source not found.** tabulā.

4.tabula. Likumā „Par nodokļiem un nodevām” ietvērto uz publiskajiem pakalpojumiem attiecināmo noteikumu pārskats

Nr.	Likumā ietvertie noteikumi	Komentārs
1	Likuma 1.panta 2.punktā ir noteikts, ka: „ valsts nodeva — obligāts maksājums valsts budžetā (pamatbudžetā vai speciālajā budžetā) vai šajā likumā noteiktajos gadījumos pašvaldības budžetā kā atlīdzība par nodrošinājumu, ko valsts institūcijas devušas saimnieciskajai darbībai, vai par sniegtajiem pakalpojumiem, kā arī likumos paredzētiem speciāliem mērķiem (ceļu, ostu un sakaru sistēmu uzturēšanai un attīstībai, iedzīvotāju un dabas ekoloģiskajai aizsargāšanai, teritorijas labiekārtošanai un citiem mērķiem)”.	Praksē ir sarežģījumi ar maksas pakalpojumu nošķiršanu no valsts nodevas (skat. Finanšu ministrijas 23.09.2011 valsts sekretāru sanāsmē izsludināto koncepcijas projektu "Par valsts nodevu un maksas pakalpojumu nošķiršanu un valsts nodevu plānošanas, uzskaites un kontroles sistēmas pilnveidošanu") ³⁹ . Nepieciešams normatīvajos aktos noteikt skaidrāku robežšķirtni starp pakalpojumiem, par kuriem tiek iekasēta valsts nodeva no citiem pakalpojumiem.

[45] **Publisko aģentūru likumā⁴⁰** ietvertie uz publiskajiem pakalpojumiem attiecināmie būtiskākie noteikumi norādīti **Error! Reference source not found.** tabulā.

5.tabula. Publisko aģentūru likumā ietvērto uz publiskajiem pakalpojumiem attiecināmo noteikumu pārskats

Nr.	Likumā ietvertie noteikumi	Komentārs
1	Atbilstoši likuma 2. un 3.pantam, lai nodrošinātu pakalpojumu sniegšanu pārvaldes uzdevumu īstenošanā, valsts var izveidot valsts aģentūras, bet pašvaldības — pašvaldību aģentūras.	Publiskās aģentūras faktiski tiek veidotas, lai nodrošinātu pakalpojumu sniegšanu pārvaldes uzdevumu īstenošanā.
2	Atbilstoši 5.pantam valsts aģentūras: 1) sniedz maksas pakalpojumus, nodrošinot valsts pārvaldes uzdevumu īstenošanu saskaņā ar MK apstiprinātu cenrādi (tur ietver maksāšanas kārtību, likmes un atvieglojumus), 2) ievērojot VPIL noteiktos sadarbības ietvara pamatprincipus, sniedz pakalpojumus citām valsts un pašvaldību iestādēm un privātpersonām, kas īsteno pārvaldes uzdevumus, bez maksas, ja tas neprasa valsts aģentūrai papildu resursus datu apstrādei un analīzei,	Šie ir pamatnoteikumi, kurus valsts aģentūras ievēro, sniedzot pakalpojumus.

³⁸ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=33946>

³⁹ <http://www.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=40190900>

⁴⁰ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=202272>

	<p>3) var sniegt pakalpojumus, kas atsevišķu valsts pārvaldes uzdevumu izpildei dotēti no vispārējiem ieņēmumiem,</p> <p>4) publicē savā mājas lapā internetā informāciju par valsts aģentūras sniegto pakalpojumu izcenojumiem un atbrīvojumiem no maksas.</p>	
3	<p>Atbilstoši 14.panta 2.daļai gada beigās valsts aģentūras kontā esošo līdzekļu atlikums, kas radies no ieņēmumiem par sniegtajiem maksas pakalpojumiem, citiem pašu ieņēmumiem un ārvalstu finanšu palīdzības līdzekļiem, paliek valsts aģentūras rīcībā, un to drīkst izlietot izdevumu finansēšanai nākamajā gadā vai turpmākajos gados.</p>	<p>Šis regulējums stimulē ieņēmumus no pakalpojumiem, jo turpretī valsts budžeta dotācijas, mērķdotācijas un transferti izlietojami kārtējā kalendārajā gadā.</p>
4	<p>Atbilstoši 17.pantam pašvaldības aģentūra:</p> <p>1) sniedz pakalpojumus atbilstoši likumā noteiktajai pašvaldības kompetencei, lai nodrošinātu sabiedrības vajadzības attiecīgās pašvaldības administratīvajā teritorijā. Pašvaldības uzdevumu īstenošana tiek nodrošināta, sniedzot maksas pakalpojumus saskaņā ar pašvaldības domes apstiprinātu cenrādi, kurā nosaka maksāšanas kārtību, likmes un atvieglojumus;</p> <p>2) ievērojot VPIL noteiktos sadarbības ietvara pamatprincipus, sniedz pakalpojumus citām valsts un pašvaldību iestādēm un privātpersonām, kas īsteno pārvaldes uzdevumus, bez maksas, ja tas neprasa pašvaldības aģentūrai papildu resursus datu apstrādei un analīzei,</p> <p>3) publicē savā mājas lapā internetā informāciju par pašvaldības aģentūras sniegto pakalpojumu izcenojumiem un atbrīvojumiem no maksas.</p> <p>Pašvaldības aģentūras sniegtos pakalpojumus nosaka un to cenrādi apstiprina ar pašvaldības saistošajiem noteikumiem, un izcenojumi stājas spēkā likumā "Par pašvaldībām" noteiktajā kārtībā.</p>	<p>Šie ir pamatnoteikumi, kurus pašvaldības aģentūras ievēro, sniedzot pakalpojumus.</p>

[46] Atkarībā no izvēlētā sadarbības un deleģēšanas finansēšanas modeļa (skat. arī 4.5.nodaļu) likumā iespējams būs nepieciešami precizējumi.

[47] **Likumā "Par pašvaldībām"**⁴¹ ietvertie būtiskākie uz publiskajiem pakalpojumiem attiecināmie noteikumi norādīti **Error! Reference source not found.** tabulā.

6.tabula. Likumā „Par pašvaldībām” ietvertie uz publiskajiem pakalpojumiem attiecināmo būtiskāko noteikumu pārskats

Nr.	Likumā ietvertie noteikumi	Komentārs
1	<p>Likums reglamentē Latvijas pašvaldību darbības vispārīgos noteikumus un ekonomisko pamatu, pašvaldību kompetenci, domes un tās institūciju, kā arī amatpersonu tiesības un pienākumus, pašvaldību attiecības ar MK un ministrijām, kā arī pašvaldību savstarpējo attiecību vispārīgos noteikumus.</p>	<p>Likums ir nozīmīgs tajos gadījumos, ja publisko pakalpojumu sniegšanā ir iesaistīta pašvaldība, tās iestāde vai dibināta kapitālsabiedrība</p>
2	<p>Likuma 15.pants nosaka, kādas pašvaldībām ir autonomās</p>	

⁴¹ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=57255&from=off>

	funkcijas. Cita starpā ir norādītas funkcijas nodrošināt pakalpojumu sniegšanu, piemēram: organizēt iedzīvotājiem komunālos pakalpojumus (ūdensapgāde un kanalizācija; siltumapgāde; sadzīves atkritumu apsaimniekošana; notekūdeņu savākšana, novadīšana un attīrīšana) neatkarīgi no tā, kā īpašumā atrodas dzīvojamais fonds; organizēt sabiedriskā transporta pakalpojumus; u.c.	
3	Atbilstoši likuma 21.pantam dome, ja tas nav aizliegts vai noteikts ar likumiem vai MK noteikumiem, var noteikt maksu par pakalpojumiem.	
4	Likums nosaka arī ar publisko pakalpojumu sniegšanu saistītus jautājumus, piemēram 69. ¹ pants, paredz, ka pašvaldības sniegto pakalpojumu pieejamības nodrošināšanas nolūkā novada pagastos un novada pilsētās, kurās neatrodas pašvaldības administratīvais centrs, pašvaldības dome izveido pagasta vai pilsētas pārvaldi. Likuma 77.pants nosaka, ka pašvaldības īpašums izmantojams attiecīgās administratīvās teritorijas iedzīvotāju vajadzību apmierināšanai, gan nododot to publiskā lietošanā (ceļi, ielas, laukumi, parki), gan veidojot iestādes un pašvaldības kapitālsabiedrības, kas nodrošina iedzīvotāju tiesības un sniedz tiem nepieciešamos pakalpojumus (pārvaldes iestādes, sociālās un veselības aprūpes, izglītības, kultūras, sporta un citas iestādes). Savukārt, to īpašuma daļu, kas nav nepieciešama iepriekšminētajiem nolūkiem, pašvaldība var izmantot, lai saimnieciskā kārtā gūtu ienākumus iedzīvotāju vajadzību apmierināšanai.	

[48] **Valsts civildienesta likums**⁴² nosaka valsts civildienesta ierēdņa amata pretendenta izvirzāmās obligātās prasības, iecelšanu ierēdņa amatā un atbrīvošanu no ierēdņa amata, ierēdņa pienākumus, tiesības, dienesta gaitu un vadību vispārējā valsts civildienestā. Projekta ietvaros nav konstatēta vajadzība iniciēt izmaiņas šajā likumā.

[49] **Administratīvā procesa likumā**⁴³ ietvertie būtiskākie uz publiskajiem pakalpojumiem attiecināmie noteikumi norādīti **Error! Reference source not found.** tabulā.

7.tabula. Administratīvā procesa likumā ietverti uz publiskajiem pakalpojumiem attiecināmo būtiskāko noteikumu pārskats

Nr.	Likumā ietvertie noteikumi	Komentārs
1	Likumu piemēro administratīvajā procesā iestādē (subjekts, tā struktūrvienība vai amatpersona, kurai ar normatīvo aktu vai publisko tiesību līgumu piešķirtas noteiktas valsts varas pilnvaras valsts pārvaldes jomā), ciktāl citu likumu speciālajās tiesību normās nav noteikta cita kārtība.	Viena daļa no publiskajiem pakalpojumiem ir saistīti ar administratīvo aktu pieņemšanu, vai t.s. iestādes faktisko rīcību un tādējādi arī ar administratīvo procesu un šī likuma piemērošanu
2	Likuma 53.pants nosaka, ka pēc tās iestādes pieprasījuma, kurai lieta ir piekritīga, cita institūcija neatkarīgi no padotības sniedz nepieciešamo informāciju, kas ir tās rīcībā, vai cita veida palīdzību. Palīdzība tiek sniegta bez maksas,	Pants paredz iestāžu sadarbību, tomēr Projektā rekomendēto publisko pakalpojumu sniegšanas pilnveidošanai,

⁴² <http://www.likumi.lv/doc.php?id=10944>

⁴³ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=55567>

izņemot normatīvajos aktos paredzētos gadījumus. Vienlaikus norādītajā pantā ir ietverti noteikumi gadījumiem, kad šādu sadarbību var atteikt.	juridiskais regulējums būtu precizējams un detalizējams. Šī kārtība ir vairāk piemērota atsevišķiem sadarbības gadījumiem, ne sistemātiskai sadarbībai.
--	---

- [50] **Publiskās un privātās partnerības likums**⁴⁴ nosaka kārtību, kādā notiek sadarbība starp vienu vai vairākiem publiskajiem partneriem un vienu vai vairākiem publiskās un privātās partnerības procedūrā iesaistītajiem privātajiem partneriem, lai nodrošinātu sabiedrības vajadzības tai skaitā pakalpojumu sniegšanā. Šis ir salīdzinoši jauns un praksē vēl maz izmantots likums. Likuma piemērošana ir cieši saistīta ar **Publisko iepirkumu likumu**⁴⁵. Projekta ietvaros nav konstatēta vajadzība iniciēt izmaiņas šajos likumos.
- [51] Pakalpojumu sniedzējiem un pakalpojumu turētājiem jāievēro arī **likums "Par grāmatvedību"**⁴⁶. Atkarībā no izvēlēta sadarbības un deleģēšanas finansēšanas modeļa (skat. arī 4.5.nodaļu) likumā iespējams būs nepieciešami precizējumi.
- [52] **Paziņošanas likums**⁴⁷ nosaka kārtību, kādā iestādes nodrošina informācijas paziņošanu privātpersonām publiski tiesiskajās attiecībās. Šajā aspektā likums skar arī publisko pakalpojumu jomu. Projekta ietvaros nav konstatēta vajadzība iniciēt izmaiņas šajā likumā.
- [53] Zināmu laiku ārējos normatīvajos aktos bija ietverta definīcija publiskajam pakalpojumam. Publisko aģentūru likumā, kāds bija spēkā līdz 31.12.2009⁴⁸, publiskais pakalpojums bija definēts kā: „likumā vai Ministru kabineta noteikumos minētajos gadījumos materiālu vai nemateriālu labumu piedāvāšana privātpersonām kultūras, izglītības, veselības aizsardzības, sociālajā, vides aizsardzības vai citā jomā, lai nodrošinātu sabiedrības vajadzību ievērošanu šo pakalpojumu saņemšanā”. VPIL 10.pantā ir noteikts, ka valsts pārvalde sniedz pakalpojumus, kā arī savā darbībā pastāvīgi pārbauda un uzlabo sabiedrībai sniegto pakalpojumu kvalitāti. Savukārt VPIL 43¹.pantā ir noteikumi par pakalpojumu sniegšanu, veicot valsts pārvaldes uzdevumus, tomēr šobrīd publiskā pakalpojuma legāldefinīcija VPIL un citos likumos nav atrodama.
- [54] Papildus likumiem ir arī MK noteikumi, kuros ir ietverts regulējums noteiktas pakalpojumu grupas pakalpojumu sniegšanai vai arī publiskās pārvaldes iestādes darbībai. Šādu vispārīgo MK noteikumu gan nav daudz. Skat. **Error! Reference source not found.**.tabulu:

8.tabula. Uz publiskajiem pakalpojumiem attiecināmo MK noteikumu pārskats

Nr.	MK noteikumi	Komentārs
1	21.11.2006. MK noteikumi Nr.940 "Noteikumi par informācijas sniegšanas maksas pakalpojumiem" ⁴⁹ .	Noteikumi nosaka informācijas sniegšanas pakalpojumus, par kuriem Informācijas atklātības likuma 1.panta 4.punktā minētās iestādes iekasē samaksu.
2	25.05.2010. MK noteikumi Nr.480 "Vienotā pakalpojumu portāla informācijas apmaiņas kārtība" ⁵⁰ .	Noteikumi paredz, ka publiskie pakalpojumi ir apkopoti vienotajā valsts un pašvaldību pakalpojumu portālā www.latvija.lv ⁵¹ . Uz šo brīdi portālā ir apkopota informācija par ~ 1,5 tūkstošiem pakalpojumu.

⁴⁴ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=194597&from=off>

⁴⁵ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=133536&from=off>

⁴⁶ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=66460&from=off>

⁴⁷ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=212499>

⁴⁸ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=6888>

⁴⁹ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=148617&from=off>

⁵⁰ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=211207>

⁵¹ <https://www.latvija.lv/LV/PublicServices/Default.aspx>

3	13.04.2010. noteikumi Nr.357 "Kārtība, kādā iestādes sadarbojoties sniedz informāciju elektroniskā veidā, kā arī nodrošina un apliecina šādas informācijas patiesumu" ⁵² .	Noteikumi nosaka kārtību, kādā iestādes sadarbojoties sniedz informāciju elektroniskā veidā, kā arī nodrošina un apliecina šādas informācijas patiesumu. Šie ir salīdzinoši jauni un progresīvi MK noteikumi.
4	29.07.2003. MK noteikumi Nr.419 "Kārtība, kādā tiesās pārvaldes iestādes slēdz līdzdarbības līgumus, un līdzdarbības līgumu publiskošanas kārtība" ⁵³ .	Noteikumi nosaka kārtību, kādā tiesās pārvaldes iestāde (turpmāk – iestāde) slēdz līdzdarbības līgumus ar privātpersonām, un līdzdarbības līgumu publiskošanas kārtību.
5	06.03.2007. MK noteikumi Nr.171 „Kārtība, kādā iestādes ievieto informāciju internetā” ⁵⁴ u.c.	Noteikumi nosaka kārtību, kādā iestādes ievieto informāciju internetā, lai nodrošinātu tās pieejamību.

[55] Papildus vispārīgajam normatīvajos aktos ietvertajam tiesiskajam regulējumam, ir tiesību normas attiecībā uz konkrētiem pakalpojumiem. Juridiskais regulējums attiecībā uz konkrētiem publiskiem pakalpojumiem ir dažāds – noteikumi atrodami dažādās hierarhijas normatīvajos aktos – gan likumos, gan MK noteikumos, gan citos normatīvajos aktos.

3.3. Būtiskākās risināmās problēmas

[56] P1. Samazināta finansējuma, nelabvēlīgo demogrāfisko tendenču, kā arī pieaugošās Latvijas teritorijas depopulācijas dēļ var notikt publisko pakalpojumu kvalitātes un pieejamības samazināšanās

- [56.1] Pēdējos gados veiktā budžeta konsolidācija, bieži izpaužas kā publiskos pakalpojumus sniedzšo iestāžu reģionālā filiāļu skaita, darba laika, kā arī pakalpojumu sniegšanai nepieciešamo resursu samazināšana, kas nenovēršami atstāja negatīvu iespaidu uz pakalpojumu kvalitāti un pieejamību;
- [56.2] Samazinoties iedzīvotāju skaitam un blīvumam reģionos, arvien dārgāka kļūst klātienē pakalpojumu pieejamības nodrošināšana visā valsts teritorijā. Lai arī daļēji šo problēmu var risināt ar pakalpojumu sniegšanas elektronizāciju, ir paredzams, ka joprojām nozīmīgam pakalpojumu klāstam un klientu daļai ir jānodrošina pakalpojumu sniegšana klātienē;
- [56.3] Iestāžu vadītāji faktiski ir nostādīti neizpildāma uzdevuma priekšā – veikt izmaksu samazināšanu, kas izriet no ierobežotā valsts budžeta un krītošiem ieņēmumiem no maksas pakalpojumiem, vienlaicīgi nodrošinot sniegto pakalpojumu kvalitāti un pieejamību, ko no publiskās pārvaldes sagaida sabiedrība.

[57] P2. Publisko pakalpojumu esošais juridiskais ietvars ir nepilnīgs

- [57.1] Esošais publisko pakalpojumu juridiskais ietvars ir sadrumstalots un tiesību normas, kuras reglamentē šo jomu ir „izkaisītas” dažādos normatīvajos tiesību aktos;
- [57.2] Lai gan VPIL noteiktie valsts pārvaldes principi ir labs juridiskais pamats publisko pakalpojumu pastāvīgai pilnveidošanai, tomēr šie principi ne vienmēr tiek piemēroti un realizēti praksē;
- [57.3] Šobrīd publiskā pakalpojuma legāldefinīcija VPIL un citos likumos nav atrodama, tādējādi tiesību normu piemērotājiem un citiem radot dažādu izpratni par publisko pakalpojumu.

⁵² <http://www.likumi.lv/doc.php?id=208840&from=off>

⁵³ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=77833&from=off>

⁵⁴ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=154198>

Vienotas izpratnes un definīciju neesamība kavē vienotu principu un kārtības ieviešanu saistībā ar pakalpojumu sniegšanas organizēšanu valstī. Publiskā pakalpojuma un to veidu definēšana radītu iespēju esošos pakalpojumus sagrupēt, kas, savukārt, ļautu katrai pakalpojumu grupai noteikt gan piemērotāko sniegšanas un pārvaldības kārtību, gan finansēšanas modeli, gan ļautu atlasīt tos pakalpojumus, kuru sniegšana publiskajai pārvaldei iztrūkst vai tieši otrādi - būtu jāpārtrauc;

- [57.4] Lai gan veidi, kādā viena publiskās pārvaldes iestāde iesaista citu iestādi vai personu valsts pārvaldes uzdevuma veikšanā ir noteikti, tomēr šo regulējumu nepieciešams detalizēt un uzlabot, lai publiskās pārvaldes iestāžu sadarbība un pārvaldes uzdevuma deleģēšana būtu efektīvāk izmantojama tieši publisko pakalpojumu sniegšanā; Sadarbības un deleģēšanas gadījumiem vēršoties plašumā daudzo savstarpējo līgumu slēgšana kļūst neracionāla;
- [57.5] Ja tiešās pārvaldes iestāžu sniegto maksas pakalpojumu izsmeļošs uzskaitījums ir atrodams MK apstiprinātos noteikumos, tad ar citiem publiskajiem pakalpojumiem situācija nav tik pārskatāma.

[58] P3. Koordinācija valstī joprojām ir sadalīta - nav vienotas un skaidras vadības un atbildības par publisko pakalpojumu sistēmas attīstību kopumā, apverot visus resorus un pašvaldības. Ministrijās un pakalpojumus sniedzošajās iestādēs nav pakalpojumu vadītāju.

- [58.1] Neskatoties uz to, ka valstī ir jau īstenotas vai pašreiz notiek pietiekoši daudz dažādu aktivitāšu un projektu saistībā ar pakalpojumu sniegšanas pilnveidošanu (skat. 3.1.sadaļu), tie kopumā netiek koordinēti un bieži ir pat pretrunīgi. Tā, piemēram,
- [58.1.1] Atsevišķu ministriju un iestāžu īstenoto pakalpojumu pilnveidošanas projektu ietvaros tiek dažādi risināti līdzīgi jautājumi (piemēram, par klientu apkalpošanas nodošanu citām institūcijām);
 - [58.1.2] Iestāžu informācijas sistēmu un e-pakalpojumu attīstības projekti bieži tiek realizēti atrauti no pakalpojumu sniegšanas pilnveidošanas kopumā.
- [58.2] Lai arī VARAM ir vadošā iestāde pakalpojumu sistēmas ieviešanā valstī, savukārt Valsts kanceleja ir atbildīga par valsts pārvaldes reformas un cilvēkresursu attīstības politikas jautājumiem, kopumā, šobrīd valstī nav koordinēta pārvaldības mehānisma, kas nodrošinātu centralizētu vadību un koordinētu ar horizontālu jautājumu risināšanu pakalpojumu sniegšanas un pilnveidošanas jautājumu risināšanā valsts mērogā, atverot plašāku spektru ar pakalpojumu sniegšanu saistītu jautājumu risināšanu, piemēram, personas datu aizsardzību, arhīvu jautājumus, pakalpojumu maksājumu sistēmu, pakalpojumu aprakstīšanu pēc vienotas metodikas utt. Pakalpojumu reforma virzītos straujāk, ja nozaru ministrijas uzņemtos vadību ar pakalpojumu sniegšanu saistīto tiesisko jautājumu risināšanu par tās likumdošanas sfērām, kas ir to pārziņā.
- [58.3] Ministrijās un pakalpojumus sniedzošajās iestādēs savukārt nav noteiktas atbildīgās amatpersonas par publisko pakalpojumu sistēmas attīstību.
- [58.4] Tā rezultātā:
- [58.4.1] Netiek sistemātiski izvērtēta situācija un problēmas saistībā ar pakalpojumu sniegšanu iestādēs un valstī kopumā un ierosināta attiecīgu normatīvo aktu un metodiku izstrāde konstatēto problēmu novēršanai. Piemēram, ja ir jāapvieno vairāku iestāžu pakalpojumi, izveidojot vienu pakalpojumu, vai kādai valsts iestādei jāvienojas ar visām pašvaldībām par sadarbību kāda pakalpojuma sniegšanā, tad šobrīd notiek drīzāk iestāžu pašiniciatīvas un labās gribas izpausmes dēļ, nevis mērķtiecīgas un valstiski plānotas rīcības rezultātā;
 - [58.4.2] Ir risks nelietderīgai resursu tērēšanai, aktivitāšu un resursu dublēšanai;
 - [58.4.3] Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana joprojām norit lēni un nebūs sagaidāmo efektivitātes ieguvumu, kas bieži rodas tieši no mēroga efekta.

[59] P4. Nav vienotas pieejas un regulējuma pakalpojumu sniegšanas organizēšanai iestādēs, kas ir būtisks šķērslis ar pakalpojumu sniegšanu saistīto jautājumu sakārtošanai iestādēs

- [59.1] Šobrīd iestādes un pašvaldības patstāvīgi risinot publisko pakalpojumu pilnveidošanas jautājumus ir spiestas katra patstāvīgi „izgudrot riteni” un nelietderīgi tērēt resursus;
- [59.2] Vienota ietvara trūkuma rezultātā no klientu viedokļa publiskie pakalpojumi ir (būs) nevienmērīgi gan pēc to būtības, gan to sniegšanas standartu ziņā;
- [59.3] Praksē iestāžu līmenī pastāv ļoti dažāda izpratne par publisko pakalpojumu jēdzienu (kas ir sekas publiskā pakalpojuma legāldefinīcijas neesamībai), ne visas iestādes savu darbību traktē kā pakalpojumu sniegšanu (pat ja pēc būtības tā ir);
- [59.4] Tā rezultātā publisko pakalpojumu katalogā apkopoto publisko pakalpojumu saraksts nav uzskatāms par precīzu un pilnīgu (ne visi publiskie pakalpojumi ir iekļauti publisko pakalpojumu katalogā (PPK) un ne visi pakalpojumi, kas šobrīd minēti (PPK), ir uzskatāmi par publiskajiem pakalpojumiem);
- [59.5] Pastāv neskaidrības ar pakalpojumu sniegšanas nodošanas juridisko formu un savstarpējiem norēķiniem⁵⁵, kas kavē iespējamu klientu apkalpošanas nodošanu citām institūcijām un VPA principa praktisku ieviešanu;
- [59.6] No intervijām ar pašvaldību pārstāvjiem izriet secinājums, ka arī pašvaldības sagaida vienotas prasības un vadlīnijas saistībā ar pašvaldības pakalpojumu sniegšanas organizēšanu. Tai pašā laikā atšķīrās pašvaldību pārstāvju viedoklis par šādu vadlīniju obligātumu (bija viedoklis, ka vienotas prasības un vadlīnijas pašvaldībām būtu tikai rekomendējošas).

[60] P5. Iestāžu sadarbība pakalpojumu sniegšanā atbilstoši VPA principam nav attīstīta, iestāžu attieksme pret klientu apkalpošanas nodošanu institūcijām ir rezervēta

- [60.1] Neskatoties uz atsevišķiem pozitīviem gadījumiem (piemēram, VSAA nododot atsevišķu pabalstu pieteikumu saņemšanu pašvaldībām, kurās nav VSAA filiāles), un to, ka iestādes daudzu pakalpojumu gadījumā principā pieļauj klientu apkalpošanu nodot citām institūcijām (piemēram, pašvaldībām), kopumā šāda iestāžu sadarbība nav attīstīta. Papildus jau minētajām iemesliem saistībā ar klientu apkalpošanas nodošanas juridisko formu un savstarpējiem norēķiniem, ir minams iestāžu motivācijas trūkums un skepse par šādas sadarbības lietderību;
- [60.2] Atbildot uz jautājumu par klientu apkalpošanas uzdevumu nodošanu pašvaldībām (pieņemot, ka pašvaldībās tiktu izveidoti VPA principam atbilstoši klientu apkalpošanas centri), iestāžu attieksme bija pārsvarā rezervēta. Atzīstot, ka teorētiski tas būtu iespējams, tomēr šādas pieejas lietderība tika apšaubīta pamatojot, ka pašvaldību darbinieki nebūs kompetenti sniegt klientiem nepieciešamo informāciju, kā rezultātā pakalpojumu pieprasījumi varētu būt nekvalitatīvi un tas prasīs papildus darbu no iestāžu puses;
- [60.3] Jāatzīmē, ka no iestāžu puses joprojām bieži tiek pārprasta t.s. «pakalpojumu sniegšanas nodošana pašvaldībām», būtībā ar to saprotot visas funkcijas nodošanu (ieskaitot lēmumu pieņemšanu u.c.);
- [60.4] Viens no bieži minētajiem priekšlikumiem bija, ka pašvaldības varētu kļūt par konsultantu e-pakalpojumu izmantošanā/ interneta pieejas nodrošināšanā tiem klientiem, kas patstāvīgi nespēj izmantot elektroniskos kanālus;
- [60.5] Tai pašā laikā ir jāatzīmē, ka interviju laikā tika identificēta virkne pakalpojumu, kurus varētu sniegt sadarbībā ar pašvaldību klientu apkalpošanas centriem atbilstoši VPA principam (piemēram, dažāda veida pabalstu saņemšanu, VZD izziņu izsniegšanu,

⁵⁵ Piemēram, VSAA nodomu iesaistīt pakalpojumu sniegšanā pašvaldības (nododot tām atsevišķus ar klientu apkalpošanu saistītus uzdevumus) kavē tas, ka nav skaidrs, kādā veidā juridiski organizēt šādu sadarbību (t.sk. risināt jautājumus par atbildību administratīvā procesa izpratnē).

veselības apdrošināšanas karšu izsniegšanu, arhīva pakalpojumus, leM Informācijas centra izziņu izsniegšanu u.c.).

[61] P6. Valstī nav definēta pieeja pakalpojumu teritoriālās pieejamības nodrošināšanai, iestāžu reģionālo filiāļu veidošanai

- [61.1] Latvijā **netiek plānveidīgi un mērķtiecīgi plānota un attīstīta pakalpojumu teritoriālā pieejamība** klientu apkalpošanai klātienē;
- [61.2] Valsts mērogā **nepastāv vienota pieeja valsts pārvaldes iestāžu un pašvaldību klientu apkalpošanas centru un filiāļu izvietojumam**. Vairumam valsts pārvaldes iestāžu ir savs reģionālais filiāļu un klientu apkalpošanas centru tīkla dalījums. Vienlaicīgi daudzas pašvaldības tajās pašās pilsētās ir izveidojušas savus klientu apkalpošanas centrus.;
- [61.3] Vairums iestāžu filiāļu vai KAC atrodas ģeogrāfiski tuvu citu iestāžu un pašvaldību filiālēm - **pašvaldības un valsts iestādes darbojas tiešā tuvumā viena otrai, kas valsts mērogā nav optimāli no resursu izmantošanas viedokļa**;
- [61.4] **Netiek nodrošināta būtisku pakalpojumu pieejamība** lauku teritorijās, un, pastiprinoties tendencei koncentrēt pakalpojumu sniegšanas vietas lielākās apdzīvotās vietās, pakalpojumu pieejamība arī turpmāk var samazināties;
- [61.5] **Klientu apkalpošanas organizācija cieši saistīta ar personas deklarēto dzīves vietu**. Iestāžu reģionālās struktūrvienības ir maksimāli pielāgotas sava reģiona specifikai un orientētas uz „savu” klientu apkalpošanu. Par pamatu šādai pieejai ir situācija, ka klienta „lieta” ir tikai papīra formātā, kas glabājas konkrētā filiālē un šai informācijai nav piekļuves citā filiālē. Vienlaicīgi pieaug klientu vēlme saņemt pakalpojumu tiem ērtāk pieejamajā filiālē neatkarīgi no klientu deklarētās dzīves vietas;
- [61.6] **Esošā pieeja rada neērtības klientiem** (dažādas iestāžu filiāles ir dažādās vietās, bieži saistītu iestāžu izvietojums nav saskaņots (piemēram, dzimtsarakstu nodaļas un VSAA filiāles).

[62] P7. Pakalpojumu elektronizāciju kavē virkne problēmu

- [62.1] Pakalpojumu sniegšanas elektronizācija ir viena no pakalpojumu sniegšanas pilnveidošanas un pakalpojumu pieejamības palielināšanas metodēm. Daudzas iestādes šobrīd plāno vai realizē dažādus ar pakalpojumu elektronizāciju saistītus projektus (pamatā izmantojot Eiropas Savienības finansējumu);
- [62.2] Kā viens no galvenajiem šķēršļiem pilnvērtīgai e-pakalpojumu attīstībai intervijās tika minētas problēmas saistībā ar esošā drošā elektroniskā paraksta izmantošanu⁵⁶ – tas ir maz izplatīts, sarežģīti lietojams, dārgs;
- [62.3] Tā rezultātā daudzas iestādes saziņai ar klientiem izmanto vienkārši e-pastu (kas nav uzskatāms par drošu elektroniski parakstītu dokumentu);
- [62.4] Tāpat kā problēma ir minams jautājums par elektronisko datu bāzu ierakstu publisko ticamību (piemēram, Zemesgrāmatas gadījumā tas ir fiksēts likumā, taču VZD kadastra reģistra gadījumā no sistēmas iegūtās informācijas statuss nav viennozīmīgs), kā arī jautājumi par racionālas un vienotas pieejas nepieciešamību dokumentu arhivācijas jautājumu risināšanā;
- [62.5] Iestādes sagaida, ka e-paraksta un e-dokumentu jautājumi tiks sakārtoti valsts līmenī, lai iestādes varētu plašāk un aktīvāk izmantot elektroniskos kanālus pakalpojumu sniegšanā.

[63] P8. Nav vienotas pieejas pakalpojumu sniegšanas IT atbalsta nodrošināšanai

- [63.1] Lai arī VRAA nodrošina un attīsta centralizēto e-pakalpojumu sistēmas (t.sk. portālu www.latvija.lv, IVIS, dažādus centralizētus servissus), tomēr iestāžu izpratne par

⁵⁶ Skat. www.eparaksts.lv

pakalpojumu sniegšanas IT atbalsta risinājumiem ir ļoti dažāda, to izveide un iegāde ir decentralizēta;

- [63.2] Iestādēs netiek pilnvērtīgi izmantoti VRAA izstrādātie centralizētie risinājumi;
- [63.3] Tā rezultātā ir risks, ka IT infrastruktūrā investētie līdzekļi var tikt izmantoti neefektīvi (atkārtota līdzīgu problēmu risināšana, netiek izmantoti mēroga efekta ieguvumi, jauno informācijas tehnoloģiju nepilnīga izmantošana, dublējoši, nesavietojami risinājumi u.c.).

[64] P9. Publisko pakalpojumu kataloga lietošana ir sarežģīta kā pakalpojumu sniedzējiem, tā arī to saņēmējiem

- [64.1] Vairums iestāžu ir ievietojušas savu pakalpojumu aprakstus publisko pakalpojumu katalogā www.latvija.lv. Lai arī VRAA ir sagatavojusi vadlīnijas⁵⁷ publisko pakalpojumu identificēšanai un aprakstīšanai, informācija publisko pakalpojumu katalogā ir ļoti neviendabīga un atspoguļo jau iepriekš minēto izpratnes dažādību par to, kas ir publiskais pakalpojums;
- [64.2] PPK lietošanā klientiem nav ērts - ir neparocīga meklēšana/atlase, pakalpojumi ir sagrupēti alfabētiski, nevis loģiski pēc klienta tipveida meklēšanas scenārijiem utml.;
- [64.3] Pašvaldību pakalpojumi PPK parādās kā unikāli katrai pašvaldībai, tas nozīmē, ka viens pašvaldības pakalpojums (piemēram, būvatļaujas saņemšana) PPK parādīsies vismaz 118 reizes;
- [64.4] Daudzas iestādes pauž šaubas par PPK lietderību (ņemot vērā lietošanas problēmas un zemo popularitāti⁵⁸);
- [64.5] Būtu nepieciešams skaidri nodalīt PPK funkcionalitāti, kas domāta klientiem, pakalpojumu turētājiem un pakalpojumu izvērtētājiem (konsultanti, nozaru ministriju darbinieki, par pakalpojumu sistēmu atbildīgās iestādes darbinieki u.c.), katrai no šīm mērķa grupām veidojot specializētu un izvērstu funkcionalitāti;
- [64.6] PPK kā īpaša mērķgrupa būtu jāadresē ārzemnieki, kuriem jānodrošina ērti un ātri pieejama informācija par ārzemniekiem svarīgiem pakalpojumiem angļu u.c. valodās.

⁵⁷ <http://vraa.gov.lv/lv/katalogs/>

⁵⁸ Apgalvojums balstās uz intervijās izteikto viedokli, objektīvu pētījumu par PPK lietošanas ērtību un popularitāti nav pieejami

4. Piedāvātie konceptuālie risinājumi

- [65] Izvērtējot esošo situāciju publisko pakalpojumu sniegšanas jomā (skat. dokumenta 3.sadaļu), kā arī citu valstu⁵⁹ un privātā sektora pieredzi pakalpojumu nodrošināšanā, izstrādātas rekomendācijas publisko pakalpojumu sistēmas modelim.
- [66] Piedāvātais modelis ietver konsultantu priekšlikumus šādās jomās (kas pamatā atbilst 2.sadaļā minētajām publisko pakalpojumu sistēmas komponentēm):
- [66.1] Publisko pakalpojumu un saistīto jēdzienu definīcijas, vieta valsts pārvaldes iekārtas sistēmā;
 - [66.2] Vienota kārtība publisko pakalpojumu pārvaldībai un sniegšanai;
 - [66.3] Pakalpojumu teritoriālā pieejamība, VPA principa ieviešana;
 - [66.4] Iestāžu sadarbības forma pakalpojumu sniegšanā;
 - [66.5] Savstarpējie norēķini par klientu apkalpošanas nodošanu citai institūcijai;
 - [66.6] Pakalpojumu sniegšanas IT atbalsts;
 - [66.7] Pakalpojumu sistēmas modernizācijas organizatoriskais ietvars;
 - [66.8] Pakalpojumu rādītāji un to mērīšana.
- [67] Piedāvāto risinājumu sasaiste ar 3.3.sadaļā izklāstītajām problēmām ir atspoguļota **Error! Reference source not found.** tabulā (ārpus šī dokumenta tvēruma ir P6. problēmas risinājumu iztirzājums, jo e-pakalpojumu attīstības jautājumi tiek risināti citu projektu un dokumentu ietvaros).

9.tabula. Risināmo problēmu un piedāvāto risinājumu sasaiste

	4.1. Publisko pakalpojumu un saistīto jēdzienu definīcijas, vieta valsts pārvaldes iekārtas sistēmā	4.2. Vienota kārtība publisko pakalpojumu pārvaldībai un sniegšanai	4.3. Pakalpojumu teritoriālā pieejamība, VPA principa ieviešana	4.4. Iestāžu sadarbības forma pakalpojumu sniegšanā	4.5. Savstarpējie norēķini par klientu apkalpošanas nodošanu citai institūcijai	4.6. Pakalpojumu sniegšanas IT atbalsts	4.7. Pakalpojumu sistēmas modernizācijas organizatoriskais ietvars	4.8. Pakalpojumu rādītāji un to mērīšana
P1. Samazināta finansējuma, nelabvēlīgo demogrāfisko tendenču, kā arī pieaugošās Latvijas teritorijas depopulācijas dēļ var notikt publisko pakalpojumu kvalitātes un pieejamības samazināšanās								
P2. Publisko pakalpojumu esošais juridiskais ietvars ir nepilnīgs								
P3. Valstī nav vienotas un								

⁵⁹ Citu valstu pieredzes izpēte nebija konsultantu darba uzdevumā, tai pašā laikā gatavojot risinājumu priekšlikumus tika ņemta vērā informācija par Lielbritānijas, Somijas, Austrijas u.c. valstu pieredzi šajā jomā.

	4.1. Publisko pakalpojumu un saistīto jēdzienu definīcijas, vieta valsts pārvaldes iekārtas sistēmā	4.2. Vienota kārtība publisko pakalpojumu pārvaldībai un sniegšanai	4.3. Pakalpojumu teritoriālā pieejamība, VPA princīpa ieviešana	4.4. Iestāžu sadarbības forma pakalpojumu sniegšanā	4.5. Savstarpējie norēķini par klientu apkalpošanas nodošanu citai institūcijai	4.6. Pakalpojumu sniegšanas IT atbalsts	4.7. Pakalpojumu sistēmas modernizācijas organizatoriskais ietvars	4.8. Pakalpojumu rādītāji un to mērīšana
skaidras vadības un atbildības par publisko pakalpojumu sistēmas attīstību								
P4. Nav vienotas pieejas un regulējuma pakalpojumu sniegšanas organizēšanai iestādēs								
P5. Iestāžu sadarbība pakalpojumu sniegšanā atbilstoši VPA principam nav attīstīta, iestāžu attieksme pret klientu apkalpošanas nodošanu institūcijām ir rezervēta								
P6. Valstī nav definēta pieeja pakalpojumu teritoriālās pieejamības nodrošināšanai, iestāžu reģionālo filiāļu veidošanai								
P7. Pakalpojumu elektronizāciju kavē virkne problēmu								
P8. Nav vienotas pieejas pakalpojumu sniegšanas IT atbalsta nodrošināšanai								
P9. Publisko pakalpojumu kataloga lietošana ir sarežģīta kā pakalpojumu sniedzējiem, tā arī to saņēmējiem								

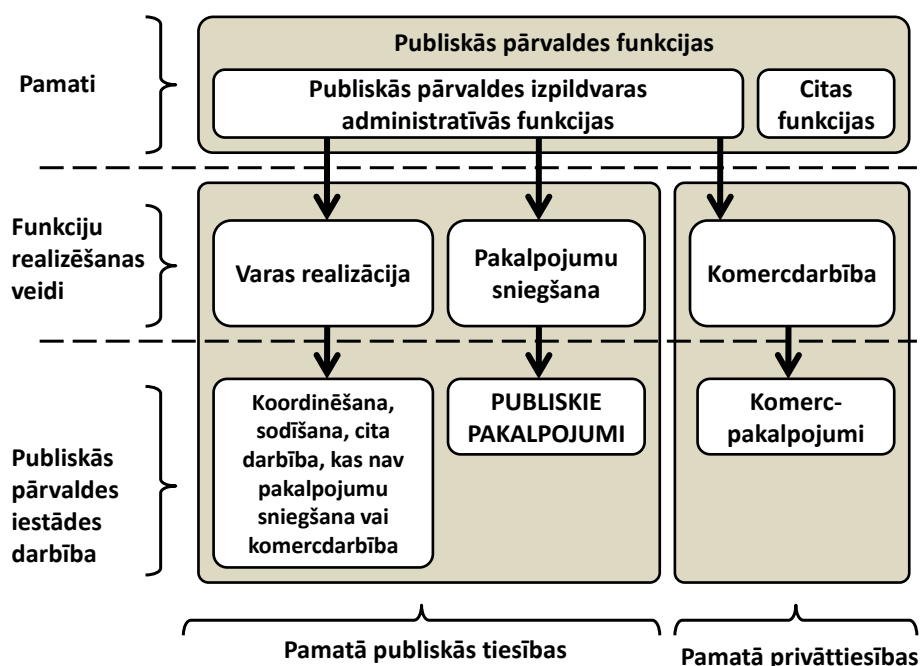
4.1. Publisko pakalpojumu un saistīto jēdzienu definīcijas, vieta valsts pārvaldes iekārtas sistēmā

4.1.1. Konteksts

- [68] Kā jau tika minēts esošās situācijas apraksta sadaļā par juridiskā ietvara izvērtējumu (3.2.punkts), spēkā esošais normatīvais regulējums publisko pakalpojumu jomā ir sadrumstalots un nepietiekams.
- [69] Trūkst vienotas un skaidras publisko pakalpojumu jēdziena izpratnes gan normatīvo aktu līmenī, gan publisko pakalpojumu sniedzēju vidū, tādēļ PPS ietvaros tiek piedāvāts precīzi noteikt pakalpojumu vietu valsts pārvaldes sistēmā, kā arī izdalīt atsevišķus pakalpojumu veidus un sniegt to definīcijas.

4.1.2. Publiskais pakalpojums kā funkciju realizācijas veids

- [70] Publiskajai pārvaldei no ārējiem normatīvajiem aktiem izriet pienākums nodrošināt noteiktas funkcijas.
- [71] Šīs funkcijas publiskā pārvalde var īstenot šādos veidos: 1) realizējot varu, 2) sniedzot publiskos pakalpojumus, 3) vai veicot komercdarbību. Publisko pakalpojumu sniegšanu var uzskatīt par vienu no veidiem kā publiskā pārvalde realizē savas funkcijas⁶⁰ (skat. 2.attēlu). Turklāt jāņem vērā, ka daļu no funkcijām var realizēt ar dažādu subjektu palīdzību – gan tiešās pārvaldes iestādē, gan citā iestādē, gan, piemēram, deleģējot privāto tiesību subjektam u.tml.



2.attēls. Pakalpojumu vieta publisko un privāto tiesību laukā

- [72] Publisko pakalpojumu no citām publiskās pārvaldes funkciju realizācijas formām var nošķirt šādi:

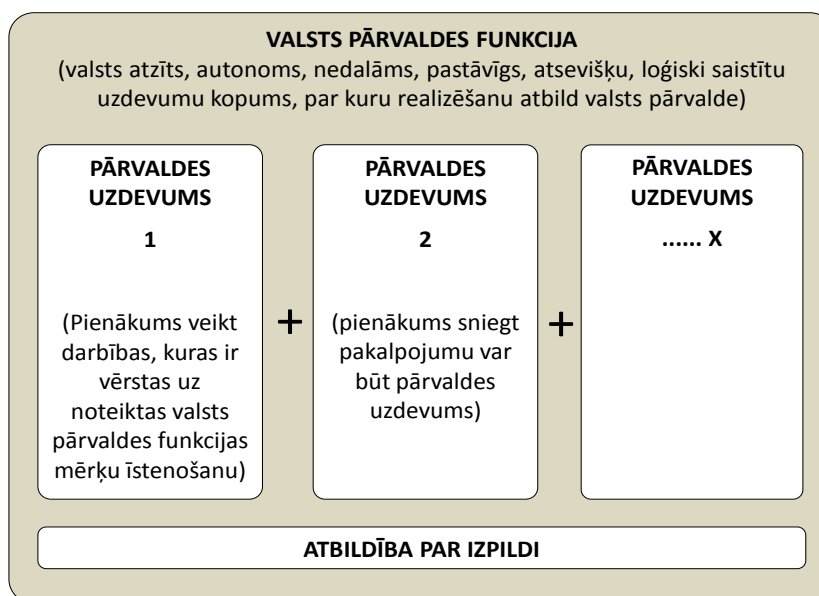
[72.1] **Varas realizācija** ir visos tajos gadījumos, kad publiskā pārvalde, veicot savas darbības, sniedz labumu sabiedrībai kopumā, un privātpersonai labums ir tikai netiešā veidā. Kā varas realizācijas izpausmes galvenokārt ir darbības, kuras izriet no politikas plānošanas, koordinācijas un regulatīvās funkcijas. Tā, piemēram, tas, ka leslodzījumu vietu pārvalde izpilda ar brīvības atņemšanu saistītus kriminālsodus, vai Finanšu ministrija veido politiku valsts budžeta un finanšu vadības jomā, vai Militārās izlūkošanas un drošības dienests organizē pasākumus militārās izlūkošanas un drošības jomā u.tml., nebūs publiskais

⁶⁰ <http://www.public.law.lv/ptilevickoncepcija.html>

pakalpojums. Tomēr, ja valsts pārvalde, realizējot varu, sniedz tiešu labumu privātpersonai, piemēram, izsniedzot atļauju tirdzniecībai ar akcīzes precēm, tā būtu uzskatāma par publisko pakalpojumu;

[72.2] **Komercdarbība** ir nošķirama atbilstoši objektīvam kritērijam, jo saskaņā ar Komerclikuma 1.pantu komercdarbība ir atklāta saimnieciskā darbība, kuru savā vārdā peļņas gūšanas nolūkā veic komersants⁶¹. Tādējādi, ja attiecīgo saimniecisko darbību⁶² veic valsts dibināta kapitālsabiedrība, to uzskata par komercdarbību. Izņēmums no minētā ir gadījums, kad valsts vai pašvaldības kapitālsabiedrībai ir deleģēts kāds pārvaldes uzdevums pakalpojumu sniegšanas nodrošināšanā. Valsts un pašvaldību kapitālsabiedrību komercdarbības jautājumi nav šī dokumenta tvērumā.

[73] Diemžēl VPIL nav dota valsts pārvaldes funkcijas, uzdevuma un pakalpojuma definīcija, tomēr VPIL nosaka funkcijas un pārvaldes uzdevuma savstarpējo kopsakarū⁶³. Ņemot vērā minēto, varam konstruēt šo jēdzienu sistēmu un iespējamās definīcijas (skat. 3.attēlu).



3.attēls. Valsts pārvaldes funkcijas, uzdevuma un pakalpojuma sasaiste

[74] Ņemot vērā 3.attēlu, pakalpojuma sniegšanas pienākums var būt viens no pārvaldes uzdevuma veidiem. Šāda pieeja un izpratne atbilst esošai praksei. Apskatot, piemēram, dažus no pēdējiem MK apstiprinātajiem tiešās pārvaldes iestāžu nolikumiem, varam konstatēt, ka tajos pienākums sniegt pakalpojumus pamatā tiek norādīts kā pārvaldes uzdevums:

[74.1] 14.12.2010. MK noteikumi Nr.1129 "Kultūrizglītības un nemateriālā mantojuma centra nolikums"⁶⁴;

[74.2] 28.12.2010. MK noteikumi Nr.1234 "Latvijas Nacionālā arhīva nolikums"⁶⁵;

[74.3] 21.12.2010. MK noteikumi Nr.1132 "Valsts aģentūras "Latvijas Ģeotelpiskās informācijas aģentūra" nolikums"⁶⁶.

[75] Kā minēts iepriekš, publiskais pakalpojums ir viena no valsts pārvaldes funkcijas realizācijas formām (pakalpojums ir veids, kā valsts pārvaldes funkcija izpaužas konkrētajam klientam). Faktiski, tas nozīmē, ka no politikas plānošanas ietvara (vai loģiskā programmu modeļa) viedokļa, pakalpojums

⁶¹ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=5490>

⁶² Atbilstoši Komerclikuma 1.pantam saimnieciskā darbība ir jebkura sistemātiska, patstāvīga darbība par atlīdzību

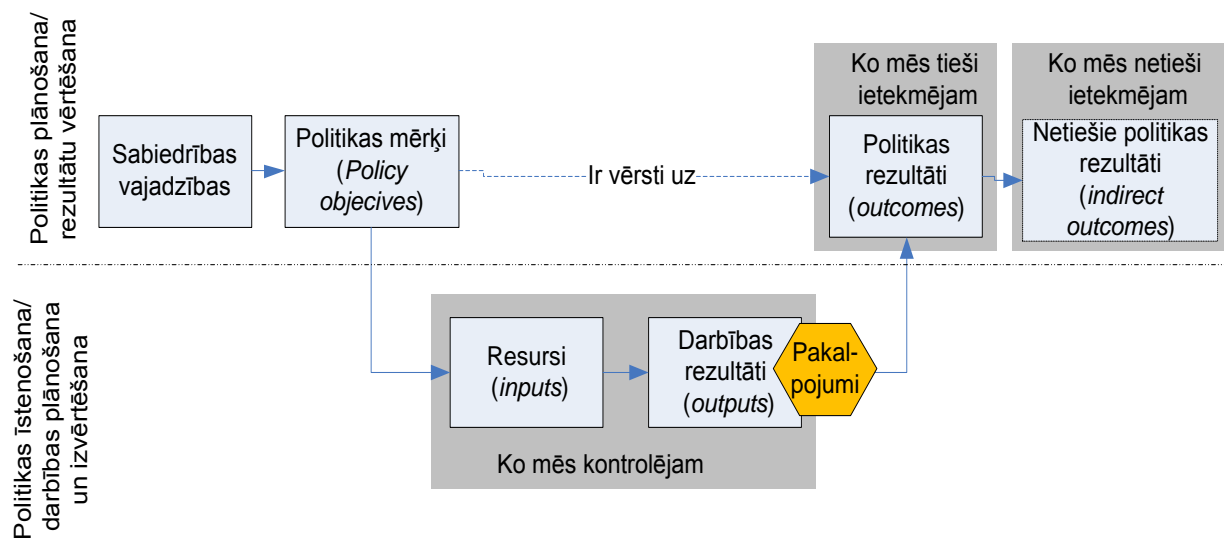
⁶³ Skat. VPIL 9.pantu

⁶⁴ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=223294>

⁶⁵ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=223620>

⁶⁶ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=223296>

var būt noteiktas publiskās funkcijas **darbības rezultāts** (*output*), kas dabiski iekļaujas tradicionālajā politikas plānošanas un īstenošanas loģiskā modeļa cēloņsakarību ķēdē. Skat. 4.attēlu.



4.attēls. Pakalpojumu vieta politikas plānošanas un īstenošanas ietvarā

- [76] No iepriekš norādītā izriet, ka publiskais pakalpojums (pakalpojuma rezultatīvie rādītāji) ir izmantojams kā līdzeklis, ar kura palīdzību mēs varam definēt un mērīt iestādes darbību noteiktā jomā. Pakalpojumu sasaiste ar sabiedrības vajadzībām ir šāda:
- [76.1] Sabiedrības vajadzība/valsts attīstības mērķis atspoguļojas vienā vai vairākos politikas mērķos, kas definēti politikas rezultātu (*outcomes*) kategorijās (piemēram, jauniešu nodarbinātības palielināšana);
 - [76.2] Politikas mērķa sasniegšanai valsts (deleģējot to noteiktai iestādei vai iestādēm) nodrošina noteiktu valsts pārvaldes funkciju izpildi, kurai nepieciešami noteikti resursi;
 - [76.3] Kā viena no iespējamajām izpausmēm (rezultātiem) valsts pārvaldes funkcijai ir publiskais pakalpojums.
- [77] Pakalpojumu analīzes un izvērtēšanas ietvaros katram pakalpojumam jānorāda attiecīgā valsts pārvaldes funkcija un, kur iespējams, arī politikas rezultāts/sabiedrības vajadzība.
- [78] Uz pakalpojumu var attiecināt vispārpieņemto ietekmes izvērtēšanas metodiku (gan *ex-ante*, gan *ex-post*). Galvenie jautājumi (analīzes veidi), kurus var attiecināt uz pakalpojumiem būtu:
- [78.1] Lietderība (*effectiveness, do the right things?*) – vai dotā darbība/pakalpojums nodrošina vēlamu ietekmi (politikas rezultātu), kas atbilst sabiedrības vajadzībām;
 - [78.2] Efektivitāte (*efficiency, do the things right?*) – vai doto darbību/pakalpojumu mēs veicam efektīvākajā veidā ar minimālu resursu patēriņu?⁶⁷

4.1.3. Publiskā pakalpojuma definīcija

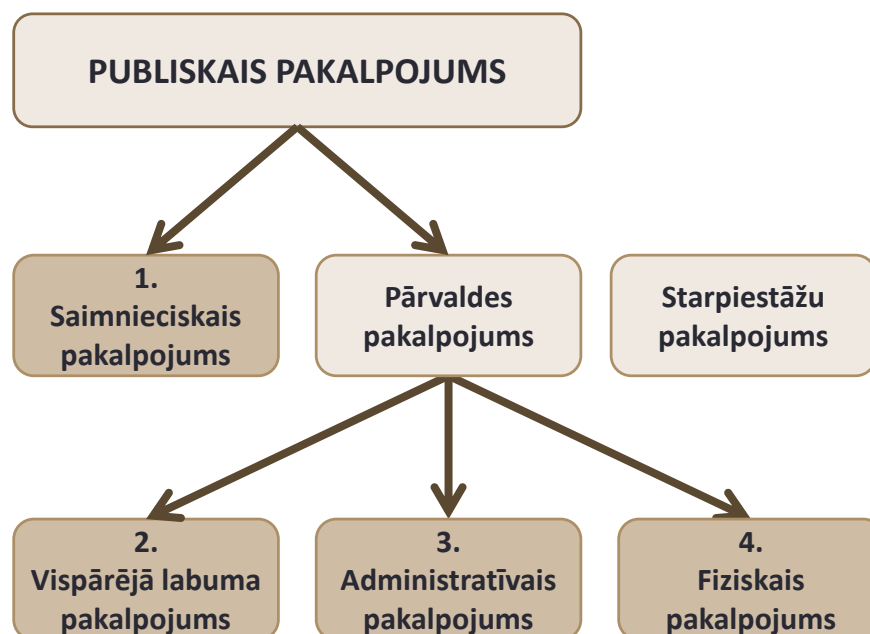
- [79] Viens no veidiem, kā realizēt publiskās pārvaldes funkcijas, ir publisko pakalpojumu sniegšana. Publisko pakalpojumu var definēt šādi:

Publiskais pakalpojums ir materiāls vai nemateriāls tiešs labums, ko publiskā pārvalde nodrošina privātpersonām saimnieciskā pakalpojuma vai pārvaldes pakalpojuma veidā. Tas, ka atsevišķos gadījumos publisko pakalpojumu saņem arī publisko tiesību subjekti klasifikāciju nemaina.

⁶⁷ Effectiveness un efficiency latviskie termini tulkoti saskaņā ar Latvijas Zinātņu akadēmijas terminoloģijas komisijas ieteikumiem <http://termini.lza.lv/article.php?id=142>

[80] Piedāvātajā definīcijā ir vairākas sastāvdaļas, kuras nepieciešams paskaidrot tuvāk:

- [80.1] Pakalpojuma saturs. Publiskais pakalpojums pēc būtības ir *labums*, ko kāds saņem. Labums pēc veida var būt gan *materiāls*, gan *nemateriāls*. Pakalpojuma definīcija aptver arī *tiesību piešķiršanu* (piemēram, SIA reģistrēšana, būvatļaujas izsniegšana), kā arī *pienākuma izpildes nodrošināšanu pret valsti vai pašvaldību* (piemēram, deklarācijas pieņemšana, nodokļa iekasēšana).
- [80.2] Tiešs labums. Nozīmīga pazīme ir arī „tiešums”, proti, vai labumu saņem *tiešā* veidā. Visplašākā nozīmē par pakalpojumu varam nosaukt visu, ko nodrošina publiskā pārvalde. Definīcijā ir piedāvāts tomēr sašaurināt šādu izpratni, nolūkā nošķirt publiskos pakalpojumus no citām valsts pārvaldes darbībām, piemēram, privātpersonu sodīšanas vai noklausīšanās u.tml. Arī šīs darbības sniedz labumu privātpersonai, tomēr tas notiek netiešā veidā, proti, ar šo un citu darbību kopuma palīdzību valsts pārvalde nodrošina valstī sabiedrisko kārtību un drošību, kas nešaubīgi ir labums arī konkrētam indivīdam.
- [80.3] Klients. Klients (pakalpojuma saņēmējs) galvenokārt ir privātpersona. Atsevišķos gadījumos pakalpojuma saņēmējs var būt arī publisko tiesību subjekts (piemēram, reģistrējot kādu īpašumu uz sava vārda). Šis apstāklis klasifikāciju nemaina.
- [80.4] Atbildīgais par pakalpojumu. Atbildīgais par publiskā pakalpojuma nodrošināšanu ir publiskā pārvalde. Parasti pakalpojumu sniedz publiskās pārvaldes iestāde, kurai normatīvajos aktos ir attiecīgā funkcija. Publisko pakalpojumu publiskās pārvaldes pilnvarojumā var sniegt arī privātpersona.
- [80.5] Publiskās pārvaldes pakalpojuma veidi. Publiskais pakalpojums var izpausties divos veidos, kā pārvaldes pakalpojums un kā saimnieciskais pakalpojums (skat. 5.attēlu). Šie jēdzieni sīkāk izskaidroti tālāk.



5.attēls. Pakalpojumu veidi publiskajā pārvaldē

[81] Pakalpojumu grupēšana cita starpā ir saistāma ar jautājumu par to, kā tiek finansēta pakalpojuma sniegšana (vai maksā tiešais pakalpojuma saņēmējs, vai pakalpojums pilnībā vai daļēji tiek subsidēts no citiem avotiem). Pirmās rekomendācijas šajā ziņā ir ietvertas Projektā. Pie šādiem apstākļiem jautājums par to, kādu statusu piešķirt konkrētajai pakalpojumu grupai pēc būtības ir likumdevēja kompetences jautājums, kurš pamatojās ar valdošā politiskā spēka politisko ideoloģiju un programmu.

4.1.4. Pārvaldes pakalpojums

[82] Viens no publisko pakalpojumu veidiem ir pārvaldes pakalpojums. Pārvaldes pakalpojumu var definēt šādi:

Pārvaldes pakalpojums ir materiāls vai nemateriāls tiešs labums, ko publiskā pārvalde saskaņā ar normatīvajiem aktiem nodrošina privātpersonai, publisko tiesību ietvaros realizējot publiskās pārvaldes funkcijas un uzdevumus vispārējā labuma pakalpojuma, administratīvā pakalpojuma vai fiziskā pakalpojuma veidā.

- [83] Pārvaldes pakalpojums atšķiras no saimnieciskā pakalpojuma ar to, ka šo pakalpojumu sniedz publisko tiesību ietvaros, nodrošinot kādas publiskās pārvaldes funkcijas izpildi.
- [84] Lielākā daļa no publiskajiem pakalpojumiem ir pakalpojumi, kurus nodrošina tikai publiskā pārvalde. Tie ir pakalpojumi, kuri izriet no regulatīvajām un kontroles funkcijām, piemēram, no funkcijas reģistrēt un aktualizēt tiesību subjektus un juridiskos faktus u.tml. Otra pārvaldes pakalpojumu daļa izriet no tām publiskās pārvaldes funkcijām, kuras publiskā pārvalde nodrošina citu apsvērumu dēļ, piemēram, no funkcijas sniegt sabiedriskā transporta pakalpojumus reģionālos starppilsētu nozīmes maršrutos, vai funkcijas nodrošināt neatliekamo medicīnisko palīdzību LR iedzīvotājiem visā valsts teritorijā dzīvībai un veselībai kritiskās situācijās pirms slimnīcas etapā, u.tml.
- [85] Publiskās pārvaldes budžeta līdzekļi tiek izmantoti arī publisko pakalpojumu sniegšanas nodrošināšanai, tāpēc viena daļa no publiskajiem pakalpojumiem to saņēmējiem ir bez tiešas maksas, piemēram, nav jāmaksā par pamatizglītību. Par otru publisko pakalpojumu daļu ir jāmaksā, piemēram, par informācijas saņemšanu no komercreģistra.
- [86] Ņemot vērā atšķirīgu nepieciešamo pieeju publiskās pārvaldes mijiedarbībai ar privātpersonu, būtisks ir šāds publisko pakalpojumu iedalījums: 1) vispārējā labuma pakalpojums, 2) administratīvais pakalpojums un 3) fiziskais pakalpojums.

4.1.4.1. Vispārējā labuma pakalpojums

[87] Vispārējā labuma pakalpojumu var definēt šādi:

Vispārējā labuma pakalpojums ir tāds pārvaldes pakalpojums, kuru publiskā pārvalde nodrošina individuāli neidentificētai privātpersonai bez atlīdzības, izmantojot publisko finansējumu

- [88] Šajā kategorijā ietilpst visi tie publiskās pārvaldes pakalpojumi, kurus publiskā pārvalde nodrošina neidentificējot konkrētu privātpersonu, turklāt šai privātpersonai par pakalpojuma izmantošanu tiešā veidā nemaksājot (t.i. bez atlīdzības⁶⁸). Piemēram, publisko ceļu uzturēšana, publisko kultūras pasākumu organizēšana, dabas parku uzturēšana u.tml. Privātpersona saņem šos pakalpojumus (piemēram, izmanto ceļu), taču par to viņai netiek prasīta samaksa, un publiskā pārvalde neidentificē šo pakalpojumu izmantotājus.
- [89] Šīs kategorijas publisko pakalpojumu sniegšana šajā dokumentā sīkāk netiek apskatīta.

4.1.4.2. Administratīvais pakalpojums

[90] Administratīvo pakalpojumu var definēt šādi:

Administratīvais pakalpojums ir tāds pārvaldes pakalpojums, kuru nodrošina publiskā pārvalde identificējamai personai, kurš saistīts ar informācijas sniegšanu, administratīvā akta izdošanu, vai privātpersonas pienākuma izpildes nodrošināšanu pret valsti vai pašvaldību.

- [91] Viena no pazīmēm, lai publisko pakalpojumu iekļautu šajā pārvaldes pakalpojumu kategorijā ir apstākļi, ka šos pakalpojumus sniedz identificētai personai.

⁶⁸ Šos pakalpojumus sabiedrība finansē netiešā veidā t.i. caur valsts un pašvaldības budžetu

- [92] Otrs aspekts - šajā pārvaldes pakalpojumu kategorijā ietilpst ar varas realizēšanu saistītie pakalpojumi. Šeit ietilpst gan dažādu tiesību iegūšana (piemēram, atļaujas izsniegšana kādam komercdarbības veidam), gan pienākuma izpildes pret valsti vai pašvaldību nodrošināšana. Šie pakalpojumi to saņēmējam faktiski ir uzspiesti. Piemēri: SIA reģistrēšana, būvatļaujas izsniegšana, PVN deklarācijas pieņemšana u.c.
- [93] Šobrīd par administratīvajiem pakalpojumiem iekasē vai valsts/pašvaldības nodevu, vai arī tos sniedz maksas pakalpojumu veidā.

4.1.4.3. Fiziskais pakalpojums

- [94] Fizisko pakalpojumu var definēt šādi:

***Fiziskais pakalpojums** ir tāds pārvaldes pakalpojums, kuru nodrošina publiskā pārvalde individuāli identificējamai privātpersonai, un kurš saistīts ar tieša materiāla vai nemateriāla labuma nodrošināšanu*

- [95] Viena no pazīmēm, lai publisko pakalpojumu iekļautu šajā pārvaldes pakalpojumu kategorijā ir apstākļi, ka šos pakalpojumus sniedz identificētai personai.
- [96] Šajā pārvaldes pakalpojumu kategorijā ietilpst pakalpojumi, kuri sniedz labumu pēc būtības un kuri atšķirībā no administratīvā pakalpojuma nav „uzspiesti” un tie nav saistīti ar informācijas sniegšanu, administratīvā akta izdošanu, vai privātpersonas pienākuma izpildes nodrošināšanu pret valsti vai pašvaldību. Piemēram, sociālā pabalsta sniegšana, veselības aprūpe, izglītības pakalpojumi u.c.
- [97] Jāatzīmē, ka formulējums „fiziskais pakalpojums” nav pārāk veiksmīgs, taču līdz šim nav izdevies atrast labāku formulējumu.

4.1.5. Saimnieciskais pakalpojums

- [98] Otrs publiskā pakalpojuma veids ir saimnieciskais pakalpojums. Saimniecisko pakalpojumu var definēt šādi:

***Saimnieciskais pakalpojums** ir materiāls vai nemateriāls tiešs labums, kuru publiskā pārvalde nodrošina privātpersonai par atlīdzību brīva tirgus apstākļos uz privāttiesiska līguma pamata.*

- [99] Piedāvātajā definīcijā ir vairākas sastāvdaļas, kuras nepieciešams paskaidrot tuvāk:
- [99.1] Atlīdzība par pakalpojumu. Saimnieciskā pakalpojuma gadījumā klients vienmēr maksā par to;
 - [99.2] Pakalpojuma pieejamība brīvā tirgus apstākļos. Otra šī pakalpojuma būtiskā pazīme ir apstākļi, ka šādus pakalpojumus paralēli brīvā tirgus apstākļos nodrošina privātpersonas;
 - [99.3] Privāttiesisks darījums. Šie pakalpojumi tiek sniegti uz privāttiesiska darījuma pamata, piemēram, nomas līguma pamata.
- [100] Saimnieciskā pakalpojuma piemēri: telpu, baseina, sporta zāles, šautuves, autostāvvietas iznomāšana, dienesta viesnīcas izīrēšana, dokumentu kopiju izgatavošana, dokumentu laminēšana, u.tml.
- [101] Šajā grupā ietilpstošo pakalpojumu nodrošināšanas nepieciešamība ir rūpīgi jāizvērtē. No vienas puses ir svarīgi, lai publiskā pārvalde strādātu atbilstoši labas pārvaldības principam, sniegtu kvalitatīvu pakalpojumu komplektu privātpersonai, kā arī maksimāli efektīvi apsaimniekotu un izmantotu savus aktīvus. Saimnieciskajam pakalpojumam aktuāls ir jautājums par cenas noteikšanas metodiku. Šiem pakalpojumiem nevajadzētu kropļot komercdarbības vidi, tāpēc, ja vispār šādu pakalpojumu saglabā, tā cenai vajadzētu atbilst tirgus cenai.

4.1.6. Starpiestāžu pakalpojums

[102] Apskatot publiskās pārvaldes iestādes, varam konstatēt, ka daļa no tām sniedz pakalpojumus nevis privātpersonām, bet citām publiskās pārvaldes iestādēm. Ņemot vērā minēto, ir izdalīts vēl viens pakalpojuma veids, ko nodrošina publiskās pārvaldes iestāde. Šādu pakalpojumu ir ierosinājums saukt par starpiestāžu pakalpojumu. Tajā pat laikā starpiestāžu pakalpojums nav uzskatāms par publisko pakalpojumu.

[103] Starpiestāžu pakalpojumu var definēt šādi:

Starpiestāžu pakalpojums ir materiāls vai nemateriāls labums, kuru viena publiskās pārvaldes iestāde nodrošina citai iestādei, lai nodrošinātu tās funkciju un uzdevumu izpildi

[104] Starpiestāžu pakalpojuma piemēri: informācijas sniegšana no komercreģistra citām valsts pārvaldes iestādēm, Iekšlietu ministrijas Informācijas centra informācijas nodrošināšana citām valsts pārvaldes iestādēm u.c.

[105] Starpiestāžu pakalpojumiem var piemērot Projektā ietvertās rekomendācijas, tādējādi uzlabojot to sniegšanas efektivitāti vai kvalitāti, tomēr starpiestāžu pakalpojumu tematika ir ārpus Projekta tvēruma un tāpēc sīkāk atsevišķi netiek analizēta.

4.2. Vienota kārtība publisko pakalpojumu pārvaldībai un sniegšanai

4.2.1. Konteksts

[106] Vienota kārtība, kādā iestādes organizē publisko pakalpojumu sniegšanu un pārvaldību ir viens no būtiskiem priekšnoteikumiem pakalpojumu un klientu orientētās pieejas ieviešanā publiskajā pārvaldē un publisko pakalpojumu sistēmas modernizācijā.

[107] **Šajā dokumenta sadaļā ir izklāstīts prasību un rekomendāciju kopums, kuras būtu obligātas (daļa rekomendējamās) visām institūcijām, kuras nodrošina publisko pakalpojumu sniegšanu** (t.sk. pašvaldībām un privātpersonām, kuras uz deleģējuma līguma pamata nodrošina attiecīgu pakalpojumu sniegšanu). Tādējādi tālāk izklāstītie piedāvājumi tiešā vai precizētā veidā iekļautos plānotajos MK noteikumos par publisko pakalpojumu pārvaldības un sniegšanas kārtību (skat. 5.2. sadaļu).

[108] Dokumentā ir detalizēti iztirzāta tieši publisko (individuālo) pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības problemātika (atbilstoši darba uzdevumam). Tai pašā laikā daļa no piedāvātajiem risinājumiem ir attiecināma arī uz starpiestāžu pakalpojumu sniegšanu.

4.2.2. Publisko pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības jēdzieni

[109] Lai nodrošinātu vienotu izpratni par tālāk izklāstītajiem priekšlikumiem saistībā ar publisko pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības organizēšanu, mēs piedāvājam ieviest vairākus jēdzienus.

[110] Zemāk aprakstītie jēdzieni ir lietojami kontekstā ar visiem iestādes pakalpojumu veidiem (pārvaldes pakalpojumu, saimniecisko pakalpojumu un starpiestāžu pakalpojumu).

Klients - fiziska vai juridiska persona vai personālsabiedrība, kura izmanto vai ir tiesīga izmantot pakalpojumu.

[111] Situācijā, kad klients ir juridiska persona, tad var tikt lietots arī termins **lietotājs** – Klienta, kas ir juridiska persona, darbinieks vai pārstāvēt tiesīga persona, kura kontaktējas ar pakalpojuma sniedzēju klienta vārdā (piemēram, klientu apkalpošanas speciālists, kurš lieto Nederīgo dokumentu reģistru).

Pakalpojuma turētājs - iestāde, kuras kompetencē ir ar pakalpojumu saistītās valsts pārvaldes (publiskās) funkcijas vai uzdevuma nodrošināšana, vai cita persona, kurai deleģēts ar pakalpojumu saistītais pārvaldes uzdevums un kuras neatņemams pienākums ir nodrošināt arī attiecīgā publiskā pakalpojuma pieejamību sabiedrībai.

- [112] Pakalpojuma turētājs ir loma, kura ietver noteiktu uzdevumu un atbildību kopumu. Turētāja ekskluzīvā atbildībā ir pakalpojumu pārvaldības uzdevumi (pakalpojumu definēšana un aprakstīšana, pilnveidošana, plānošana un īstenošana u.c.), kā arī daļa no pakalpojuma sniegšanas uzdevumiem (lēmumu un administratīvo aktu pieņemšana, sūdzību izskatīšana u.c.).

Pakalpojuma pārvaldība – uzdevumu un darbību kopums, ko nodrošina pakalpojumu turētājs saistībā ar pakalpojuma pieejamības organizēšanu.

- [113] Pakalpojumu pārvaldība ietver šādus galvenos uzdevumus (visi minētie uzdevumi ir ekskluzīvā pakalpojumu turētāja kompetencē un nevar tikt deleģēti citām institūcijām):
- [113.1] **Pakalpojumu definēšana un aprakstīšana** - no pārvaldes funkcijām un uzdevumiem izrietošo pakalpojumu identificēšana, kā arī pakalpojumu sniegšanas rezultātu un procesa aprakstīšana;
 - [113.2] **Kanālu stratēģijas noteikšana** - optimāla pakalpojuma sniegšanas veida (piemēram, klātie, pasts, telefons, internets u.c. vai to kombinācija) un formu noteikšana (saviem spēkiem, sadarbībā ar pašvaldībām, sadarbībā ar citām privātpersonām u.c.) noteiktām klientu grupām (klientu segmentiem);
 - [113.3] **Pakalpojuma rādītāju noteikšana un mērīšana** – dažādu pakalpojuma rezultātu vai procesa rādītāju noteikšana, kas ļauj vērtēt esošo situāciju, plānot pilnveidojumus un mērīt izvērsto pilnveidošanas mērķu sasniegšanu;
 - [113.4] **Pakalpojuma sniegšanas pilnveidošanas plānošana un īstenošana** - sistemātiska un plānveida darbība ar mērķi uzlabot pakalpojuma saturu vai sniegšanas procesu. Pakalpojuma pilnveidošana, kas skar būtiskus pakalpojumu sniegšanas aspektus, tiek saukta arī par pakalpojumu pārbūvi;
 - [113.5] **Sadarbība ar citām institūcijām** - sadarbības organizēšana ar citām iestādēm vai privātām institūcijām ar mērķi optimizēt pakalpojumu sniegšanu (piemēram, nododot daļu no klientu apkalpošanas uzdevumiem citām institūcijām vai sadarbojoties iestādēm savā starpā, likvidējot nepieciešamību klientam būt par kurjeru iestāžu starpā);
 - [113.6] **Pakalpojumu kvalitātes uzraudzība un analīze** – pastāvīga pakalpojumu sniegšanas procesa un kvalitātes rādītāju informācijas apkopošana un analīze.

Pakalpojuma sniegšana – uzdevumu un darbību kopums saistībā ar konkrētu pakalpojuma gadījumu konkrētam klientam.

- [114] Atšķirībā no pakalpojumu pārvaldības, kuras ietvaros pakalpojuma turētājs veic darbības ar pakalpojumu pieejamības organizēšanu kopumā, pakalpojuma sniegšana ir attiecināma uz konkrētu pakalpojuma gadījumu konkrētam klientam. Galvenie pakalpojumu sniegšanas uzdevumi (soļi) ir šādi:
- [114.1] **Informācijas sniegšana par pakalpojumu** – sākotnējā komunikācija starp klientu un pakalpojuma sniedzēju ar mērķi sniegt klientam nepieciešamo informāciju saistībā ar pakalpojuma saņemšanas iespējām;
 - [114.2] **Pakalpojumu pieprasīšana** – pakalpojuma sniegšanas gadījuma iniciēšana no klienta puses (vai atsevišķos gadījumos no cita procesa/institūcijas, kas darbojas kā klienta aģents), iesniedzot rakstisku vai mutisku pieprasījumu (piemēram, klātienē iesniedzot dokumentu, neklātienē elektroniski aizpildot attiecīgu web formu vai neklātienē telefoniski pieprasot pakalpojuma izpildi);

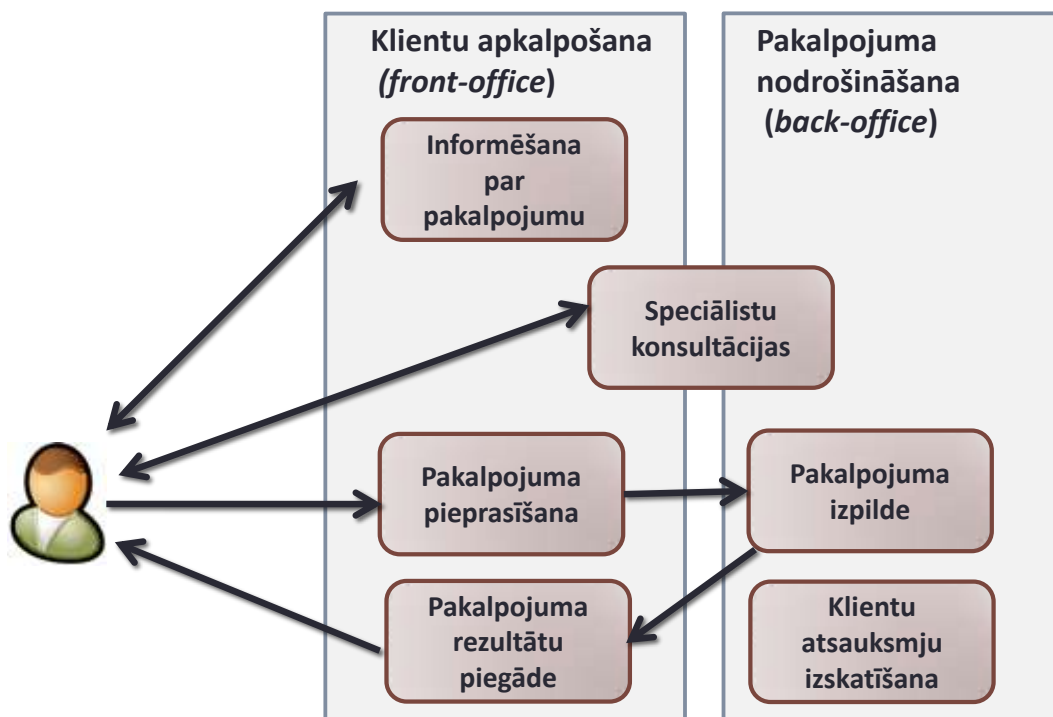
- [114.3] **Pakalpojumu izpilde** - pieprasītās informācijas sagatavošana, ar pakalpojumu saistīta administratīvā lēmuma pieņemšana vai citas ar pakalpojuma satura radīšanu saistītas darbības veikšana;
- [114.4] **Pakalpojumu rezultātu piegāde** - pieprasītās informācijas, lēmuma vai cita rezultāta piegāde/izsniegšana klientam (piemēram, klātienē, elektroniski vai pa pastu);
- [114.5] **Speciālistu konsultācijas** – atbilžu sniegšana klientiem par specifiskiem jautājumiem saistībā ar noteiktiem pakalpojumiem vai valsts pārvaldes funkcijām, kur nepieciešama attiecīgās jomas speciālista līdzdalība;
- [114.6] **Klientu atsauksmju izskatīšana** – dažāda veida klientu atsauksmju (t.sk. ierosinājumu, sūdzību un pretenziju) izskatīšana;
- [114.7] **Pakalpojuma sniegšanas uzskaitē un pakalpojumu izpildes kontrole** – darbības saistībā ar pakalpojuma sniegšanas soļu izpildes reģistrēšanu un to savlaicīgas izpildes kontroli⁶⁹.

Klientu apkalpošana (angliski – front-office) – daļa no pakalpojumu sniegšanas uzdevumiem un darbībām, kas saistītas ar tiešu saziņu ar klientu un to apkalpošanu – klientu informēšana, pakalpojumu pieprasījumu saņemšana, pakalpojumu rezultātu izsniegšana/piegāde u.c.

Pakalpojuma nodrošināšana (angliski – back-office) – daļa no pakalpojuma sniegšanas uzdevumiem un darbībām, kas nodrošina pakalpojuma satura (labuma) radīšanu – pakalpojuma izpilde, speciālistu konsultācijas, problēmu un sūdzību izskatīšana u.c.

- [115] Atsevišķi uzdevumi (piemēram, klientu konsultēšana) var būt gan daļa no klientu apkalpošanas, gan arī pakalpojuma nodrošināšanas procesa.
- [116] 6.attēlā ir parādīti galvenie pakalpojumu sniegšanas uzdevumi (daļa no tiem piederīgi klientu apkalpošanai, daļa pakalpojumu nodrošināšanai), kas ilustrē klientu apkalpošanas un pakalpojumu nodrošināšanas nodalīšanas principu.

⁶⁹ Šis uzdevums pēc būtības ir līdzīgs un saistīts ar pakalpojumu kvalitātes uzraudzības uzdevumu, kas ir daļa no pakalpojumu pārvaldības. Būtiskā atšķirība starp šiem uzdevumiem ir tāda, ka pakalpojumu sniegšanas ietvaros tiek veikta pakalpojumu procesa uzraudzība atsevišķa pakalpojumu sniegšanas gadījuma kontekstā, savukārt pārvaldības ietvars uzraudzība tiek veikta vispārīgākā mērogā.



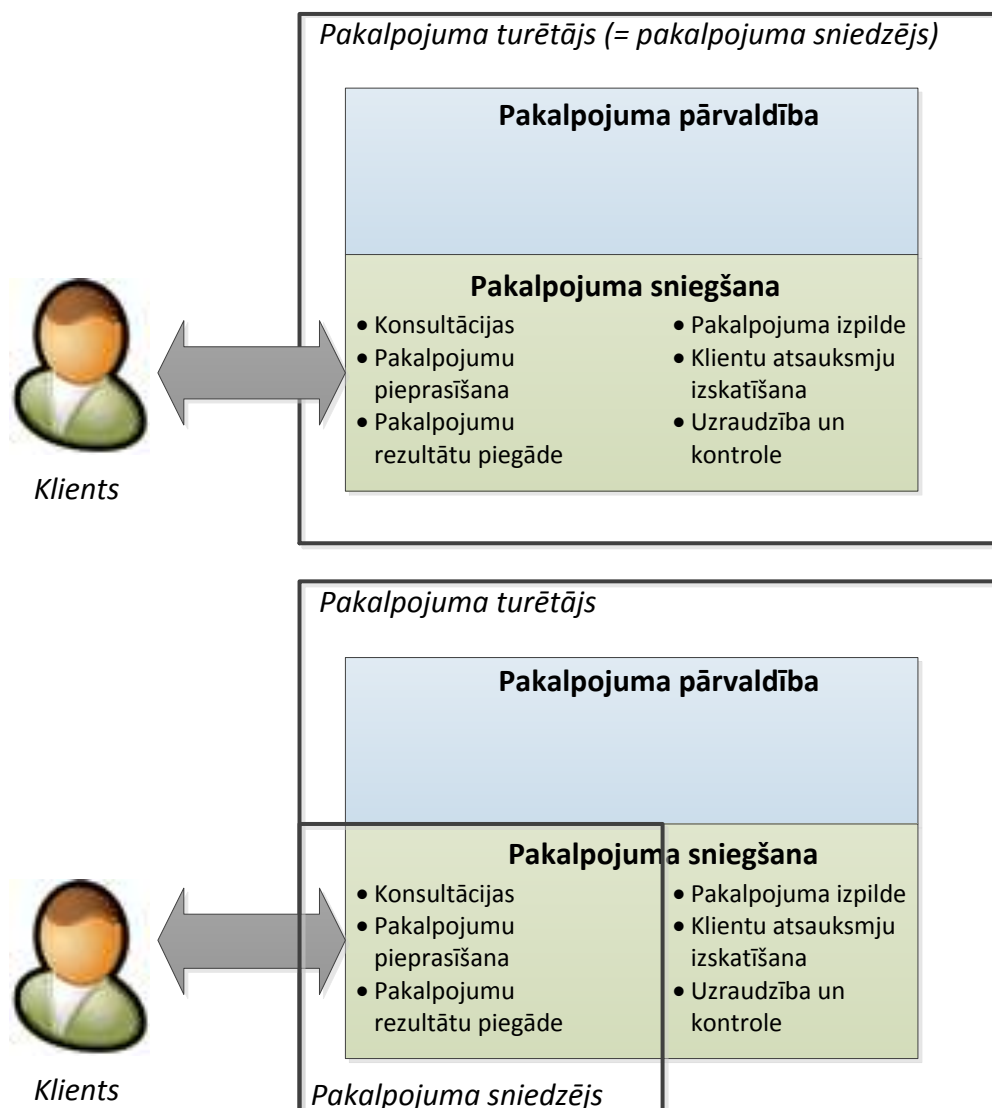
6.attēls. Pakalpojumu sniegšanas galvenie uzdevumi. Klientu apkalpošanas un pakalpojuma nodrošināšanas nodalīšanas principa ilustrācija

[117] Daļa no pakalpojumu sniegšanas uzdevumiem (visi klientu apkalpošanas uzdevumi, kā arī atsevišķi pakalpojumu nodrošināšanas uzdevumi - piemēram, izziņas izdrukāšana un apliecināšana no reģistra u.c. vienkāršu pakalpojumu izpilde) var tikt nodoti citai institūcijai.

Pakalpojuma sniedzējs – institūcija (iestāde, privātpersona u.c.), kura saistībā ar pakalpojumu sniegšanu nodrošina klientu apkalpošanas, kā arī citus pakalpojumu sniegšanas uzdevumus. Pakalpojuma sniedzējs var būt gan pakalpojuma turētājs, gan arī cita institūcija, kurai pakalpojuma turētājs nodod atsevišķu ar pakalpojumu sniegšanu saistītu uzdevumu izpildi. Tie var būt visi klientu apkalpošanas uzdevumi, kā arī atsevišķi pakalpojumu nodrošināšanas uzdevumi (piemēram, vienkāršu pakalpojumu izpilde)

[118] Jāuzsver, ka atsevišķu pakalpojumu sniegšanas uzdevumu nodošana citai institūcijai nemaina pakalpojuma turētāja kompetenci – pakalpojuma turētājs paliek atbildīgs par attiecīgās funkcijas izpildi un pakalpojuma pieejamības nodrošināšanu kopumā.

[119] 7.attēlā ir ilustrētas divas situācijas – augšējā attēla daļā ir redzams pakalpojumu sniegšanas modelis, kurā pakalpojumu sniegšanu nodrošina pats pakalpojuma turētājs, savukārt apakšējā daļā ir parādīts variants, kurā daļa no pakalpojumu sniegšanas uzdevumiem ir nodoti (deleģēti) ārējai institūcijai – pakalpojumu sniedzējam. Nododamo uzdevumu apjoms katrā konkrētā gadījumā var būt dažāds.



7.attēls. Pakalpojuma sniegšanas uzdevumu nodošana ārējai institūcijai - pakalpojumu sniedzējam

4.2.3. Pakalpojumu pārvaldības un sniegšanas organizēšanas iestādēs pamatnostādnes

[120] RK1. Iestādes publiskajiem pakalpojumiem ir jābūt definētiem un aprakstītiem

[121] Pakalpojumu definēšanas un aprakstīšanas mērķis ir skaidri noteikt gan to, kādā veidā iestāde nodrošina tās kompetencē esošās valsts pārvaldes funkcijas izpildi, gan arī kārtību, kādā iestāde mijiedarbojas ar saviem klientiem saistībā ar pakalpojuma sniegšanu.

[122] Katrai institūcijai, kas sniedz publiskos pakalpojumus, jānodrošina šādu prasību izpilde:

[122.1] **Iestādes pakalpojumiem jābūt nosauktiem vismaz iestādes iekšējā normatīvajā aktā**
 Alternatīva pieeja būtu iestādes pakalpojumu sarakstu apstiprināt tikai ar ārēju normatīvu aktu (variantu salīdzinājums ir dots dokumenta 5.2.sadaļā). Praksē tas varētu būt iestādes vadītāja (vai, ja koleģiāla institūcija – tās) apstiprināts dokuments ar pakalpojumu sarakstu, pakalpojumu prioritātēm, pakalpojumu vadītājiem un uzdevumiem saistībā ar konkrētu pakalpojumu pārvaldību un sniegšanas uzlabošanu;

[122.2] **Katram pakalpojumam ir jānozīmē pakalpojuma vadītājs** – darbinieks, kas atbildīgs par attiecīgā pakalpojuma pārvaldību un sniegšanas organizēšanu, t.sk. pakalpojumu aprakstīšanu, publicēšanu un aktualizāciju. Pakalpojuma vadītāja uzdevumi ir aprakstīti Pakalpojumu definēšanas un aprakstīšanas, pakalpojumu izvērtēšanas vadlīnijās (attiecīgi PPS modeļa 2. un 3.pielikums);

- [122.3] **Jāsatgavo pakalpojuma apraksti (kartinas)**, kuri publicējami publisko pakalpojumu katalogā www.latvija.lv. Pakalpojumu aprakstīšanu, publicēšanu un aktualizāciju veic pakalpojuma vadītājs un šai informācijai pēc tās publicēšanas PPK ir publiskas ticamības statuss. Iestādes vadītāja pienākums ir nodrošināt, ka publicējamā informācija atbilst faktiskajai iestādes darbībai (vai nu veicot kontroli pirms publicēšanas, vai deleģējot attiecīgu atbildību pakalpojuma vadītājam);
- [122.4] Pakalpojuma vadītājam ir **jāsatgavo pakalpojuma sniegšanas dokumentācija**, kurā atkarībā no pakalpojuma svarīguma un uzdotā pakalpojumu brieduma līmeņa (skat. [163] rindkopu šajā dokumenta sadaļā) iekļaujama šāda informācija:
- [122.4.1] Pakalpojuma sniegšanas procesu shēmas un apraksti, atbildīgie;
 - [122.4.2] Ar pakalpojuma sniegšanu saistītās instrukcijas, skaidrojumi, atbildes uz biežāk uzdotajiem jautājumiem;
 - [122.4.3] Pakalpojuma procesa un rezultātu rādītāji, (t.sk. kvalitātes un efektivitātes rādītāji, kas nav publiskajā pakalpojuma aprakstā);
 - [122.4.4] Vienošanās ar pakalpojuma sniedzēju (ja klientu apkalpošana tiek nodota citai institūcijai);
 - [122.4.5] U.c.
- [123] Vadlīnijas pakalpojumu definēšanai un aprakstīšanai ir dotas dokumenta 2.pielikumā.

[124] RK2. Jāveic pakalpojumu grupēšana pēc to svarīguma; pakalpojumu pieejamība, sniegšana un pārvaldība ir jāorganizē atkarībā no svarīguma pakāpes⁷⁰

- [125] Kaut arī visi publiskie pakalpojumi, kurus nosaka likumi un MK noteikumi, ir sabiedrībai nozīmīgi, svarīgi un publiskajai pārvaldei tie ir jānodrošina, tomēr, ierobežotu resursu apstākļos, ir pareizi vairāk resursu un uzmanības veltīt to pakalpojumu pieejamības nodrošināšanai, kuri sabiedrībai ir vissvarīgākie..
- [126] Jāatzīmē, ka nedefinēt objektīvus un viennozīmīgus kritērijus pakalpojumu grupēšanai pēc to svarīguma nav iespējams (faktiski jautājums par viena vai otra pakalpojuma svarīgumu savā būtībā ir politisks - kas vienai iedzīvotāju grupai/partijai ir svarīgi, citai varbūt tā nav). Tāpēc pakalpojumu svarīguma klasifikācija ir veicama relatīvi vienas iestādes/resora griezumā un šīs klasifikācijas rezultāti nav tieši salīdzināmi starp iestādēm/resoriem.
- [127] Konsultantu ieteiktā pieeja par pakalpojumu svarīguma noteikšanā ir šāda:
- [127.1] Tiek ieviesti pakalpojumu četri svarīguma līmeņi: 1-kritisks; 2-svarīgs; 3-vidēji svarīgs; 4-mazsvarīgs);
 - [127.2] Pakalpojuma svarīgums tiek noteikts ņemot vērā šādus galvenos faktoros:
 - [127.2.1] Saistītās funkcijas nozīmīgums sabiedrībai/klientiem, kas savukārt izriet no negatīvo seku izvērtējuma, gadījumā, ja funkcija netiek nodrošināta (t.sk. Latvijas Republikas Satversmē garantētās pamattiesību nodrošināšanas kontekstā);
 - [127.2.2] Pakalpojuma ieguldījums attiecīgās funkcijas nodrošināšanā;
 - [127.2.3] Pakalpojumu pieprasījums un potenciālās mērķa grupas lielums;
 - [127.3] Katram svarīguma līmenim tiek noteiktas minimālās pakalpojumu kvalitātes un pieejamības prasības (piemēram, augstākās svarīguma pakāpes pakalpojumiem tiek noteiktas paaugstinātas prasības pakalpojumu teritoriālai pieejamībai, pakalpojumu procesu dokumentēšanai, pakalpojumu rādītāju noteikšanai un mērīšanai u.c.);
 - [127.4] Pakalpojuma turētājs veic pakalpojumu izvērtēšanu un nosaka atsevišķu pakalpojumu svarīguma pakāpi;

⁷⁰ Izklāstītie priekšlikumi par pakalpojumu grupēšanu ir uzskatāmi par konsultantu sākotnējo piedāvājumu, kas ir papildus izvērtējams un precizējams PPS attīstības gaitā.

[128] RK3. Jāveic klientu segmentēšana un kanālu stratēģijas noteikšana izmantojot daudzkanālu pakalpojumu sniegšanas pieeju

[129] Katram pakalpojuma turētājam, saistībā ar savā atbildībā esošajiem pakalpojumiem, jānodrošina šādu prasību (darbību) izpilde:

[129.1] **Jāveic klientu segmentēšana.** Pakalpojumu turētājam ir jāveic klientu un to vajadzību un īpatnību izpēti, kuras rezultātā jāveic klientu grupēšana pēc būtiskās pazīmēm (piemēram, uzņēmēji, gados vecāki iedzīvotāji, invalīdi, jaunieši, bezdarbnieki u.c.), kuras vai nu atspoguļo klientu tipveida vajadzības, vai arī nosaka pakalpojumu sniegšanas procesa īpatnības. Klientu segmentēšana ir nepieciešama divu būtisku mērķu sasniegšanai:

[129.1.1] Klientu vajadzību apzināšanai, lai nodrošinātu to labāku apmierināšanu (kas atspoguļotos pilnveidojot pakalpojumus);

[129.1.2] Pakalpojumu piegādes kanālu pielāgošanai klientu segmentu vēlmēm (kas atspoguļotos atbilstošu kanālu izveidē un pilnveidošanā).

[129.2] **Pakalpojumu sniegšana jāplāno izmantojot daudzkanālu pakalpojumu sniegšanas pieeju.** Pakalpojumu sniegšanas process pašos pamatos ir jāplāno izmantojot daudzkanālu pieeju. Izmantojami gan klātienē kanāli (piemēram, iestāde, iestādes KAC, citas institūcijas KAC, cita institūcija) vai neklātienē kanāli (telefons, e-pasts, iestādes web lapa, nozares vai valsts e-pakalpojumu portāls). Praksē tas nozīmē sekojošo:

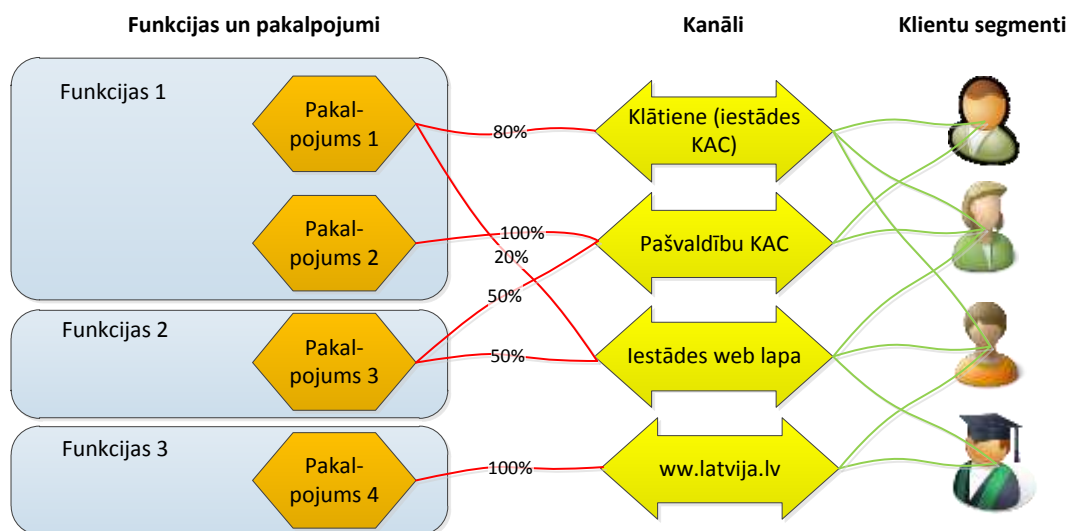
[129.2.1] „Viens pakalpojums – vairāki kanāli” principa piemērošana pakalpojumu sniegšanas organizēšanai;

[129.2.2] Klientam ir tiesības izvēlēties tam ērtāko un pieņemamāko komunikācijas kanālu;

[129.2.3] Vienots pakalpojuma sniegšanas process visiem kanāliem (piemēram, nav pareizi e-pakalpojumus nodalīt no kopējā pakalpojumu sniegšanas procesa);

[129.2.4] Horizontālā atbildība par kanālu darbības nodrošināšanu (parasti to nodrošina par klientu apkalpošanu atbildīgā struktūrvienība iestādē, ja tāda ir).

[129.3] **Jādefinē kanālu stratēģija**, kas ir daļa no iestādes darbības stratēģijas. Balstoties uz a) pakalpojuma pieejamības prasību, klientu ērtību un administratīvā sloga samazināšanas apsvērumiem; b) pakalpojuma sniegšanas izmaksu un ekonomijas apsvērumiem; c) noteiktu klientu grupu nediskriminācijas apsvērumiem. Ir jānosaka kādi kanāli kādiem pakalpojumiem tiks izmantoti, kā arī jānorāda kanālu/pakalpojumu sasaiste ar noteiktiem segmentiem, kā arī plānotā kanālu izmantošanas proporcija noteiktiem kanālu veidiem. Specifiska kanālu stratēģija var tikt noteikta arī konkrētiem pakalpojumu sniegšanas soļiem (pieteikšana, informēšana, rezultāta piegāde). Kanālu stratēģijas loģiskā struktūra ir parādīta 8.attēlā. Kanālu stratēģija var tikt atspoguļota arī kā divas matricveida tabulas (pakalpojumi/kanāli – pakalpojumu plānotais apjoms, klientu segmenti/kanāli – pakalpojumu apjoms). Būtiski atzīmēt, ka **noteikta kanāla izmantošana nav pašmērķis** (piemēram, pašvaldību KAC vai elektronisko kanālu), mērķis ir izvēlēties gan no iestādes, gan no klientu viedokļa optimālo pakalpojumu piegādes modeli.



8.attēls. Kanālu stratēģijas struktūra

[130] Kanālu stratēģija var definēt kārtību, ka atsevišķiem klientu segmentiem pakalpojumu sniegšana tiek organizēta būtiski citādā veidā (piemēram, komersantiem uzsvars varētu būt uz e-kanālu un specializētu (tematisku) klientu apkalpošanas centru izmantošanu, savukārt vecāka gājuma klientiem pamatforma varētu būt klātienē apkalpošana sadarbībā ar pašvaldībām).

[131] RK4. Jāizveido klientu apkalpošanas struktūra, nodalot klientu apkalpošanu no pakalpojumu nodrošināšanas

[132] Visām iestādēm, kuras pašas nodrošina klientu apkalpošanu, tā ir jācenšas organizēt tā, lai klientu saziņa ar iestādi (informācijas pieprasījumi, pakalpojumu pieprasījumi u.c.) notiktu speciāli izveidotā struktūrā – klientu apkalpošanas centrā. Par obligātu šo prasību acīmredzot nevar izvairīties visiem pakalpojumiem (jo tas bieži prasa būtiskus ieguldījumus), bet kā ļoti ieteicamu praksi gan.

[133] Šīs nostādnes ieviešanai iestādēm jānodrošina sekojošais:

- [133.1] **Klientu apkalpošanas struktūrvienībai ir jābūt par pirmo un galveno klientu kontakta vietu ar iestādi;**
- [133.2] Klientiem līdz minimumam jāsamazina nepieciešamība apmeklēt darbiniekus viņu darba kabinetos, komunikācijai ar klientu jānotiek speciāli izveidotās klientu apkalpošanas telpās;
- [133.3] **Pakalpojumu izpilde mazākajā objektīvi nepieciešamajā laikā**, t.sk. tūlītēja pakalpojumu izpilde, kur tas iespējams (piemēram, neskatoties uz to, ka normatīvie akti pieļauj izziņu gatavot divas nedēļas, ja tehniski to iespējams izdrukāt klienta klātbūtnē pieprasīšanas brīdī, tad tas tā ir jādara) ;
- [133.4] **Ieteicams nodalīt klientu apkalpošanas un pakalpojumu nodrošināšanas procesus** (*front-office* un *back-office* nodalīšana). Dokumentējot pakalpojumu sniegšanas procesu, kuru izpilde objektīvi nav iespējama pieprasīšanas brīdī, ieteicams klientu apkalpošanas apakšprocesus/uzdevumus izdalīt atsevišķi (nevis iekļaut konkrētu pakalpojumu procesos), tādējādi atvieglojot klientu apkalpošanas procesu unificēšanu un iespējamo nodošanu citām institūcijām (kur tas ir lietderīgi);
- [133.5] **Klientu apkalpošanai iespēju robežās jāizmanto uzgaidāmās telpas, rindu automāti u.c. klientu ērtības nodrošinoši elementi.**

[134] RK5. Jānodrošina vairāku līmeņu komunikācijas process ar klientiem

[135] Organizējot klientu apkalpošanu, tiek rekomendēts izmantot vairāku līmeņu komunikācijas modeli ar klientiem:

- [135.1] **1. līmenis: universāli klientu apkalpošanas darbinieki**, kas vispārējā līmenī ir gatavi sniegt informāciju par plašu pakalpojumu klāstu, pieņemt pakalpojumu pieprasījumus, izsniegt pakalpojumu rezultātus u.c.;
- [135.2] **2. līmenis: noteiktu jomu speciālisti** – sniedz konsultācijas un detalizētu informāciju noteiktā jomā, veic pakalpojumu izpildi;
- [135.3] **3. līmenis: vadība un eksperti** – risina nestandarta situācijas, izskata sūdzības u.c.
- [136] Lielas klientu plūsmas gadījumā tiek rekomendēts izmantot arī 0. līmeni – pirmās informācijas sniegšanu, klientu plūsmas organizēšanu.
- [137] Vairāku līmeņu komunikācija ļauj ne tikai praktiski ieviest klientu apkalpošanas un pakalpojumu nodrošināšanas nodalīšanas principu, bet arī nodrošina ekonomiskus ieguvumus, jo universālu klientu apkalpošanas darbinieku, kas vispārīgā līmenī pārzina visus iestādes pakalpojumus un nodrošina sākotnējo kontaktu ar klientu, izmaksas ir zemākas, kā noteiktas jomas speciālistu izmaksas (Paretto 80 / 20 principa efekts - lielākā daļa klientu vaicājumu ir vienkārši (standartsituācija) un apmierināmi ar mazākiem resursiem).
- [138] Nododot klientu apkalpošanu citai institūcijai, jāsauglabā vairāku līmeņu komunikācijas princips, ievērojot stingru atbildības un lomu sadalījumu starp iesaistītajām pusēm.

[139] RK6. Jāizvērtē klientu apkalpošanas nodošana ārējai institūcijai, jāizmanto vienotais valsts klientu apkalpošanas centru tīkls

- [140] Iestādei, kas ir atbildīga par pakalpojumu sniegšanu, ne obligāti pašai jāveic klientu apkalpošana, tā var ar klientu apkalpošanu saistītos uzdevumus uzticēt citai institūcijai, piemēram,
- [140.1] Citai valsts pārvaldes iestādei (KAC);
- [140.2] Pašvaldību KAC, kas nodrošinātu pakalpojumu pieteikumu saņemšanu un rezultātu piegādi;
- [140.3] Pastam, bankai vai citai komercorganizācijai, kas veiktu pakalpojumu pieteikumu saņemšanu un rezultātu piegādi;
- [140.4] Zvanu centram, kas nodrošinātu informācijas sniegšanu, pakalpojumu pieteikumu saņemšanu pa telefonu.
- [141] Galvenās vadlīnijas saistībā ar klientu apkalpošanas nodošanu citām iestādēm ir šādas:
- [141.1] Klientu apkalpošanas nodošana citai institūcijai (vienotajam KAC tīklam) ir jāizskata kā viens no galvenajiem pakalpojumu sniegšanas optimizēšanas un pakalpojumu pieejamības palielināšanas risinājumiem (t.i. katrai iestādei obligāti jāizvērtē iespēja nodot klientu apkalpošanu citai institūcijai un jāsniedz atbildi par šādas nodošanas lietderību);
- [141.2] Tālākā perspektīvā kā pirmais kandidāts ārējam pakalpojumu sniedzējam ir jāizskata vienotais KAC tīkls (pieņemot, ka tāds tiek izveidots). Tai pašā laikā pieļaujami arī alternatīvi sadarbības partneri - cita iestāde nozares ietvaros, privāta institūcija u.c.;
- [141.3] Sadarbības organizēšanai ar citām institūcijām ir izmantojami ieteikumi par vienošanās juridisko formu un samaksas jautājumiem, kas izklāstīti dokumenta 4.5.sadaļā.

[142] RK7. Klientu apkalpošanas un pakalpojuma saņemšanas vieta nav jāsaista ar klienta deklarētās dzīves vietu vai īpašuma reģistrācijas vietu

- [143] Šobrīd daudzi pakalpojumi ir saņemami tikai konkrētā vietā (parasti pēc klienta deklarētās dzīves vietas vai īpašuma atrašanās vietas konkrētajā novadā).
- [144] Plānojot un organizējot pakalpojumu sniegšanas pilnveidošanu, pakalpojumu turētājam jānodrošina, ka pakalpojumi ir saņemami jebkurā klientam tuvākajā/ērtākajā pakalpojumu sniegšanas vietā, neatkarīgi no klienta piesaistes konkrētai iestādes filiālei.
- [145] Bieži tas prasa veikt būtisku iekšējo procesu pārveidi un nodrošināt attiecīgu IT atbalstu (piemēram, nodrošinot elektronisku dokumentu apriti iestādes iekšienē, centralizējot informācijas sistēmas, personas autentifikāciju u.c.), tāpēc šī prasība būtu uzskatāma par rekomendējošu (vismaz tuvākajā laikā).

[146] RK8. Jāievieš klientu apkalpošanas (pakalpojumu) standarti

- [147] Pakalpojuma turētājam ir jāievieš klientu apkalpošanas standarts. Klientu apkalpošanas standarts ir dokuments, kurā noteikti iestādes un klientu attiecību pamatnosacījumi un principi, kurus iestāde ievēro, organizējot pakalpojumu sniegšanu.
- [148] Standarta mērķis ir panākt, ka visi pakalpojuma turētāja darbinieki, neatkarīgi no to iesaistes pakāpes klientu apkalpošanā, izprastu vienotos klientu apkalpošanas pamatprincipus un katra individuālo lomu to nodrošināšanā.
- [149] Standarts ietver iestādes vērtību atspoguļojumu un solījumu klientiem par kvalitātes līmeni, kādā tiks nodrošināta klientu apkalpošana un pakalpojumu sniegšana.
- [150] Tā kā standarts ietver vispārīgās s nostādnes un būtiskākos kvalitātes aspektus, šo jautājumu detalizācija notiek iestādes iekšējās procedūrās un rokasgrāmatās.
- [151] Klientu apkalpošanas standarts un atbilstošas detalizētas procedūras ir ļoti būtiskas pakalpojuma turētājiem, kuriem ir filiāļu tīkls, lai nodrošinātu vienotu izpratni un kvalitātes standartu, neatkarīgi no ģeogrāfiskās vietas.
- [152] Dokumenta 7.pielikumā ir sniegtas detalizētākas vadlīnijas šāda standarta izstrādei.

[153] RK9. Jāveic pakalpojumu izvērtēšana un pilnveidošana

- [154] Pakalpojuma turētājiem kā pastāvīgs uzdevums ir jāveic pakalpojumu izvērtēšana un pilnveidošana, kā arī jārealizē attiecīgi pilnveidošanas pasākumi ar mērķi:
 - [154.1] Precizēt sniedzamo pakalpojumu klāstu, t.sk. identificējot pakalpojumus, no kuru sniegšanas var atteikties vai samazināt to pieejamību (balstoties uz pakalpojuma svarīguma izvērtējumu)
 - [154.2] Uzlabot pakalpojumu sniegšanas efektivitāti (gan samazinot izmaksas, gan arī esošo izmaksu ietvaros palielināt pakalpojumu apjomu/kvalitāti);
 - [154.3] Palielināt pakalpojumu pieejamību un samazināt administratīvo slogu uz sabiedrību.
- [155] Ir izšķiramas divu veidu pakalpojumu izvērtēšanas:
 - [155.1] **Vispārējā pakalpojumu izvērtēšana** - tiek lietota pakalpojumu kopas analīzei, izvērtēšanai un daudzu pakalpojumu savstarpējai salīdzināšanai;
 - [155.2] **Detalizētā pakalpojuma izvērtēšana** - tiek lietota atsevišķa pakalpojuma detalizētai izvērtēšanai un lēmuma pieņemšanai par konkrētā pakalpojuma pārbūvi.
- [156] Pakalpojumu izvērtēšana ir veicama saskaņā ar 3.pielikumā aprakstīto metodiku.
- [157] Pakalpojumu pilnveidošana var notikt divos galvenajos veidos:
 - [157.1] **Pakalpojumu pārbūve** – vienreizēju pakalpojumu pilnveidošanas projektu īstenošana, kas parasti ietver būtiskas izmaiņas noteiktos pakalpojuma sniegšanas aspektos. Pakalpojuma pārbūve ir veicama atbilstoši 1.pielikumā aprakstītajai metodikai;
 - [157.2] **Nepārtraukta pakalpojuma uzlabošana** – pastāvīgu atsevišķu nelielu uzlabojumu veikšana pakalpojumu sniegšanas procesā, kas veicama pakalpojumu nepārtrauktas uzlabošanas procesa ietvaros (viens no pakalpojumu pārvaldības procesiem).
- [158] Būtisks aspekts pakalpojumu pilnveidošanas un pārbūves plānošanā ir iespējamo pārbūves risinājumu izmaksu-ieguvumu analīze, kura ir veicama ņemot vērā ne tikai iestādes izmaksu samazināšanas aspektus, bet ekonomiskus ieguvumus sabiedrībai kopumā (t.sk. administratīvā sloga samazināšanos). Izmaksu-ieguvumu analīze, kā arī pakalpojumu sniegšanas izmaksu aprēķini ir veicami saskaņā ar 4.,5.pielikumos aprakstītajām metodikām.
- [159] Kā viena no publiskās pārvaldes pilnveidošanas iniciatīvām iestādēs būtu jāievieš vadības uzskaitē (angliski - *management accounting*), kas cita starpā nodrošinātu precīzu pakalpojumu izmaksu informāciju, kuras pieejamība ir būtisks priekšnosacījums pakalpojumu pilnveidošanas priekšlikumu pamatošanai.

[160] RK10. Jāveic pakalpojumu rādītāju definēšana un mērīšana

[161] Lai nodrošinātu objektīvu informāciju par esošo situāciju, ļautu plānot pakalpojumu pilnveidojumus, kā arī mērītu izvirzīto mērķu sasniegšanu, pakalpojumu turētājam ir jādefinē un jāveic regulāri pakalpojumu rādītāju mērījumi, piemēram:

- [161.1] sniegto pakalpojumu apjoms sadalījumā pēc dažādiem kritērijiem;
- [161.2] sūdzību un pretenziju skaits;
- [161.3] klientu apmierinātības pakāpe ar sniegtajiem pakalpojumiem un to sniegšanas veidu;
- [161.4] pakalpojumu sniegšanā patērētais laiks un resursi;
- [161.5] pakalpojuma sniegšanas izmaksas;
- [161.6] pakalpojumu sniegšanas laika parametri (cik ātri klients saņem pakalpojumu pēc tā pieteikuma sagatavošanas, noteiktu pakalpojuma izpildes soļu izpildes ilgums).

[162] Detalizētāki ieteikumi saistībā ar pakalpojumu rādītāju mērīšanu ir izklāstīti dokumenta 4.8.sadaļā.

[163] RK11. Pakalpojumu pārvaldības uzlabošanā rekomendēts izmantot pakalpojumu brieduma modeli

[164] Pakalpojumu pārvaldības un sniegšanas pilnveidošanā tiek rekomendēts izmantot pakalpojumu brieduma modeli (analoģs procesu pārvaldībā plaši pielietotajam procesu brieduma modelim⁷¹), kas nosaka sešus pakalpojuma brieduma līmeņus:

10.tabula. Pakalpojuma brieduma līmeņi

Brieduma līmenis	Vispārējs raksturojums	Apraksts
0 - neeksistējošs	Pakalpojums netiek sniegts	Institūcija nav atpazinusi/definējusi pakalpojumu, tas netiek sniegts.
1 - sākotnējais	Pakalpojums tiek sniegts improvizēti un neprognozējami	<i>De facto</i> notiek pakalpojuma sniegšanas gadījumi, taču un pakalpojuma apraksts nav iekļauts PPK, pakalpojuma sniegšanas process nav definēts un tam ir gadījuma raksturs, nav noteikta iekšējā atbildība par pakalpojumu sniegšanu.
2 - atkārtojams	Pakalpojums tiek sniegts vienkārši	Pakalpojums ir identificēts, eksistē vispārīgs pakalpojuma apraksts PPK, pakalpojums tiek sniegts pamatā vienkārši un prognozējami, taču formāli iekšējie procesi un atbildības nav noteiktas un dokumentētas.
3 - definēts	Pakalpojuma sniegšanas process ir dokumentēts	Pakalpojuma sniegšanas procesi, kā arī atbildības ir formāli noteiktas un dokumentētas (pamata līmenī), ir noteikti atsevišķi pakalpojuma rādītāji, bet nenotiek to sistemātiska apkopošana, kanālu stratēģija ir definēta, bet tā nebalstās uz sistemātisku izvērtējumu.
4 - vadīts	Pakalpojuma sniegšana ir vadīta un mērīta	Ir definēti un dokumentēti pakalpojuma pārvaldības procesi, pakalpojuma sniegšanas modelis (kanālu stratēģija) ir balstīts uz izvērstu izvērtējumu, ir veikta risku izvērtēšana un attiecīgu kontroļu ieviešana, ir noteikta izvērsta pakalpojumu rādītāju kopa, notiek sistemātiska rādītāju apkopošana.
5 - optimizēts	Pakalpojuma sniegšana atbilst labākai praksei, tiek nepārtraukti pilnveidota	Pakalpojuma sniegšana un pārvaldība notiek atbilstoši labākai praksei, notiek sistemātisks un mērķtiecīgs pakalpojuma pilnveidošanas/pārbūves darbs, pakalpojuma sniegšanas procesi ir maksimāli optimizēti un automatizēti, notiek izvērsta rādītāju analīze un modelēšana.

⁷¹ Lai gan procesu brieduma termins (angliski - *process maturity*) sākotnēji tika izstrādāts un pielietots IT jomas procesu vadības un audita nolūkiem (*SEI Capability Maturity Model, CobiT IT Process Maturity model*), šī pieeja tiek plaši izmantota arī citu jomu procesu vadībā.

[165] Piedāvātais modelis ir izmantojams:

- [165.1] Analizējot un izvērtējot esošo situāciju iestādē saistībā ar pakalpojumu sniegšanu (piemēram, izvērtējot, kādā līmenī šobrīd ir atsevišķu iestādes pakalpojumu sniegšana);
- [165.2] Salīdzinot iestādes pakalpojumu sniegšanu ar citām iestādēm vai vidējiem rādītājiem nozarē, valstī;
- [165.3] Nosakot pakalpojumu pilnveidošanas mērķus un darba plānu (piemēram, balstoties uz atsevišķu pakalpojumu svarīgumu, pieejamajiem resursiem tiek izvirzīts mērķis, ka svarīgākie pakalpojumi ir jāpilnveido atbilstoši 4.līmenim, vidēji svarīgie – 3.līmenim, bet pārējie var palikt 2. brieduma līmenī).

4.3. Pakalpojumu teritoriālā pieejamība, VPA principa ieviešana

4.3.1. Konteksts

- [166] Publisko pakalpojumu teritoriālā pieejamība ir būtisks aspekts publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošanā. Samazinot budžeta izdevumus, tiek slēgtas atsevišķu valsts pārvaldes iestāžu nodaļas (piemēram, VSAA slēdza savu nodaļu Ilūkstē un iedzīvotājiem tuvākā VSAA nodaļa atrodas Daugavpilī), samazinot pakalpojumu teritoriālo pieejamību. No otras puses, arvien pieaugošā lauku depopulācija pamato klientu apkalpošanas nodaļu skaita samazināšanu.
- [167] RAPLM (tagad VARAM) 2010. gadā sagatavoja Vienas pieturas aģentūras attīstības koncepcijas projektu, kurš 2011. gada 13. septembrī tika apstiprināts MK⁷². Koncepcija paredzēja valsts un pašvaldību publisko pakalpojumu sniegšanā ieviest vienas pieturas aģentūras principu, veidot valstī vienotu KAC tīklu uz pašvaldību bāzes.
- [168] Minētā koncepcija nesniedza risinājumus visiem jautājumiem, tāpēc Projekta ietvaros ir sagatavoti gan priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā, gan VPA darbības, pakalpojumu sniegšanas un to kvalitātes novērtēšanas rekomendējamais modelis. Šajā dokumenta sadaļā ir izklāstīti galvenie principi un sākotnējie priekšlikumi šajā jomā, kas turpmākos nodevumos ir detalizēti.
- [169] Ar 2013. gada 19. februāra MK rīkojumu Nr. 58 augstāk minētā koncepcija ir zaudējusi spēku un ir apstiprināta jauna VARAM izstrādāta koncepcija par publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidi⁷³, kura paredz klientu apkalpošanas centru tīkla pilotprojekta realizāciju, kas ir saskaņā ar šī dokumenta rekomendācijām (Alternatīva 2). Pilotprojektā tiks realizēta uz pašvaldību bāzes organizēta KAC tīkla izveide un fiziski vienotu KAC izveide, kuru personālu veidos deleģēti pašreizējie iestāžu darbinieki, neveicot organizatoriskas pārmaiņas un iestāžu restrukturizāciju. Konsultanti vērtē, ka laika gaitā šādi fiziski vienoti KAC spētu organiski evolucionēt par pilnvērtīgi integrētiem KAC, kuros katrs klientu apkalpošanas speciālists spētu nodrošināt ne tikai pakalpojumus savas vēsturiskās kompetences sfērā, bet arī pārējos valsts un pašvaldību publiskos pakalpojumus.

4.3.2. Ar VPA saistītie jēdzieni

- [170] Lai nodrošinātu vienotu izpratni un dokumentu interpretāciju saistībā ar VPA ieviešanu, mēs piedāvājam izmantot šādus jēdzienus:

⁷² Skatīt: <http://www.likumi.lv/doc.php?id=235909>

⁷³ Skatīt: <http://www.likumi.lv/doc.php?id=254910&from=off>

VPA princips (Vienas pieturas aģentūras princips) – tādu darba organizācijas metožu izmantošana pakalpojumu sniegšanā, kas, pamatojoties uz labas pārvaldības principu un iestāžu savstarpējo sadarbību, ļauj saņemt pakalpojumus vienuviet klātienē vai elektroniski, arī tad, ja to sniegšanā ir iesaistītas vairākas iestādes, neatkarīgi no institūcijas un vietas.

- [171] VPA princips ir uzskatāms par vienu no pakalpojumu sniegšanas un klientu apkalpošanas veidiem.
- [172] VPA principa ieviešana paredz pakalpojumu piegādes pilnveidošanu, attīstot pakalpojumu piekļuves punktus klātienē un elektroniski (pakalpojumu pieejamība). Tiek attīstīta vienota, uz klientu vērsta pakalpojumu sniegšanas kultūra (darba organizācija), apmierinot klientu vajadzības vienuviet arī tad, ja pakalpojumu sniegšanā iesaistītas vairākas institūcijas. Piemēram, 72 valstīs visā pasaulē VPA principu izmanto uzņēmējdarbības reģistrācijai (Itālija, Gruzija, Jordānija, Peru, Azerbaidžāna u.c.), nodrošinot maksimāli daudz pakalpojumu sniegšanu vienuviet – informācija par uzņēmējdarbības uzsākšanu, uzņēmējdarbības vidi, uzņēmuma reģistrācija, nodokļu maksātāja numura piešķiršana, bankas konta atvēršana, paziņojuma par reģistrāciju publicēšana u.c., tādējādi samazinot uzņēmējdarbības uzsākšanai nepieciešamo procedūru skaitu.⁷⁴

KAC (Klientu apkalpošanas centrs) – atbilstoši VPA principam veidota klientu apkalpošanas struktūra (neatkarīgi no tās institucionālā statusa, kas var būt dažāds).

- [173] Iespējami dažādi vienota KAC tīkla (vai vairāku tīklu) realizācijas veidi. Piemēram, tos iespējams veidot uz pašvaldību, valsts iestāžu un privātu uzņēmumu bāzes (arī mobilus KAC). Detalizētāka analīze par alternatīviem risinājumiem (t.sk. KAC tīkla institucionālā forma) un rekomendēto KAC realizāciju ir ietverta VPA izveides attīstības plānošanas dokumentā par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā. KAC tīkls (vai tīkli) veidojami, pamatojoties uz detalizētu funkcionālo izvērtējumu, t.i., ņemot vērā pakalpojuma pārbūves iespējas un teritoriālās pieejamības prasības u.c. faktorus.

4.3.3. Pakalpojumu teritoriālās pieejamības nodrošināšanas pamatnostādnes

- [174] Lai īstenotu sistemātisku un mērķtiecīgu valsts politiku individuālo pakalpojumu teritoriālās pieejamības nodrošināšanai, jārealizē šādas pamatnostādnes:

[175] RP1. Jānosaka minimālie individuālo pakalpojumu pieejamības kritēriji

- [176] Pamats individuālo pakalpojumu pieejamības nodrošināšanas pasākumu plānošanai ir skaidri nosacījumi, kādas ir minimālās prasības to teritoriālai pieejamībai. Šādas prasības jādefinē, izvērtējot katru individuālo pakalpojumu atsevišķi.
- [177] Projekta ietvaros konsultanti ir veikuši individuālo pakalpojumu izvērtēšanu un priekšlikumu sagatavošanu to teritoriālās pieejamības uzlabošanai, ja konkrēto pakalpojumu teritoriālā pieejamība ir nepietiekama.
- [178] Teritoriālās pieejamības kritēriji faktiski ir būtiski tikai individuālo pakalpojumu pieejamībai klātienē. Neklātienē (internets, telefons) pieņemam, ka individuālo pakalpojumu pieejamība ir pietiekama, jo ir nodrošināts publiski pieejama interneta, telefona pārklājums visā Latvijas teritorijā.

[179] RP2. Pakalpojumu teritoriālās pieejamības nodrošināšana un iestāžu/pakalpojumu sniegšanas vietu izvietojums – svarīgs uzdevums kopējā pakalpojumu politikas īstenošanā, ir jābūt „atbildīgajam arhitektam”

- [180] Lai novērstu nelietderīgu valsts resursu tērēšanu, attīstot paralēlas klientu apkalpošanas struktūras valstī, kā arī, lai nodrošinātu pēc iespējas plašu pakalpojumu teritoriālu pieejamību, pakalpojumu sniegšanas struktūru izvietojums ir jāveido atbilstoši vienotai, definētai kārtībai/plānam. Tas nozīmē, ka pakalpojumu sniegšanas vietu teritoriālais izvietojums ir svarīgs uzdevums kopējā pakalpojumu

⁷⁴ Skatīt <http://www.doingbusiness.org/~media/fpdkm/doing%20business/documents/annual-reports/english/db11-fullreport.pdf>

politikas īstenošanā. Atbildība par pakalpojumu sniegšanas vietu veidošanas uzraudzību būtu viens no uzdevumiem iestādei, kas valsts līmenī būtu atbildīga par publisko pakalpojumu sistēmas attīstību kopumā (skat. 4.6.1.sadaļu).

[181] RP3. VPA principa ieviešana – galvenais līdzeklis pakalpojumu teritoriālas pieejamības, kvalitātes palielināšanai un pakalpojumu sniegšanas izmaksu samazināšanai

[182] VPA principa maksimāla izmantošana pakalpojumu sniegšanā ir galvenais līdzeklis, lai nodrošinātu teritoriālu pieejamību individuālajiem pakalpojumiem Latvijā (ierobežotu finanšu resursu un reģionu pieaugošās depopulācijas apstākļos). Tas nozīmē principāli jaunu valsts pārvaldes iekšējās sadarbības pakāpi, kurā iestādes mērķtiecīgi sadarbojas pakalpojumu sniegšanā.

[183] VPA principa ieviešana var praktiski izpausties dažādos veidos:

[183.1] Sadarbībā starp atsevišķām valsts pārvaldes iestādēm un/vai pašvaldībām pakalpojumu sniegšanā, nododot klientu apkalpošanas uzdevumus klātienē citai iestādei. Piemēram, Skrudas, Ilūkstes pašvaldību sadarbība ar VSAA dokumentu pieņemšanai/nosūtīšanai, Rīgas pašvaldības Dzimsarakstu nodaļas pieņem iesniegumus pašvaldības pabalstu saņemšanai, ko nodrošina Sociālais dienests;

[183.2] Vienotu klientu apkalpošanas struktūru izveidē nozaru ietvaros. Piemēram, LR Zemkopības ministrijas pārraudzītās nozares VPA principu klientu apkalpošanā realizē centralizējot klientu apkalpošanu neklātienes kanālos, KAC tīklu organizējot uz Lauku atbalsta dienesta KAC bāzes.

[183.3] Vienotas klientu apkalpošanas struktūras izveidē pašvaldībā gan pašvaldības, gan atsevišķu valsts pakalpojumu saņemšanai. Piemēram, Rīgas pašvaldībā ir izveidots vienots apmeklētāju pieņemšanas centrs, kā pirmā klientu kontakta vieta ar pašvaldību, kurā var saņemt lielu daļu no pašvaldības pakalpojumiem.

[183.4] Vienota, centralizēta KAC tīkla izveidē valstī (kā tiešās pārvaldes iestāde). Piemēram, Kanādā ir izveidots „Service Canada” vairāk kā 600 KAC tīkls, kurā var saņemt plašu klāstu ar pakalpojumiem.

[183.5] Noteiktu pakalpojumu sniegšanas uzdevumu nodošana privātām institūcijām, piemēram, Latvijas pastam, bankām, slimnīcām u.c.

[184] RP4. Maksimāla neklātienes kanālu izmantošana individuālo pakalpojumu pieejamības palielināšanai

[185] Papildus VPA principa piemērošanai klientu apkalpošanai klātienē, otrs galvenais pakalpojumu pieejamības uzlabošanas līdzeklis ir maksimāla neklātienes kanālu izmantošana (e-pakalpojumi, telefons, pasts u.c.).

[186] Šāda pieeja principā samazina nepieciešamību organizēt pakalpojuma pieejamību ģeogrāfiski izklīdētās vietās un atrisina pakalpojumu pieejamības problēmu „saknē”.

[187] Neklātienes kanālu izmantošana pakalpojumu saņemšanai mērķtiecīgi jāpopularizē, regulāri informējot klientus (kontakta laikā klātienē, reklāmas materiāli, informatīvi semināri, publikācijas presē u.c.).

[188] PP5. Valstī jāveido vienots KAC tīkls, kurā klātienē pieejami gan valsts, gan pašvaldību pakalpojumi

[189] Galējais mērķis VPA principa ieviešanai valstī būtu vienota KAC tīkla izveide, kurā klātienē pieejams plašs pakalpojumu klāsts (gan valsts, gan pašvaldību pakalpojumi). Ir iespējamas vairākas pieejas šī mērķa sasniegšanā:

[189.1] **Alternatīva 1** – decentralizēta, pašiniciatīvas vadīta VPA principa ieviešana. Alternatīva paredz, ka tiek veicināti un atbalstīti institūciju sadarbības gadījumi. Pieeja balstīta uz konkrēto institūciju iniciatīvu pakalpojumu pārbūvē, savstarpējo uzticēšanos.

[189.2] **Alternatīva 2** - centralizēti vadīta vienota KAC tīkla izveide. Mērķtiecīga, sistemātiska un centralizēti vadīta vienota KAC tīkla izveide visā valsts teritorijā (piemēram, uz pašvaldību

bāzes, uz kādas no esošo tiešās valsts pārvaldes, kam ir pietiekami plašs reģionālo struktūrvienību tīklojums, iestāžu bāzes vai veidojot jaunas dekoncentrētas reģionālās tiešās valsts pārvaldes iestādes), kas īstenota kā iepriekš plānots un precīzi definēts projekts.

- [189.3] **Alternatīva 3** - centralizēti vadīta, plānveidīga atsevišķu KAC tīklu izveide pa klientu segmentiem (uzņēmēji, lauksaimnieki, sociālo pakalpojumu saņēmēji u.c.). Alternatīva paredz mērķtiecīgu, plānotu atsevišķu KAC tīklu izveidi pa klientu segmentiem. Veicot valsts un pašvaldību pakalpojumu izvērtējumu, atbilstoši pakalpojuma raksturam, pieprasījumam, sarežģītībai, klientu grupām, nosakāms, kuri pakalpojumi sniedzami pēc VPA principa uz pašvaldību bāzes, nodrošinot pēc iespējas vairāk valsts sniegto pakalpojumu pieejamību uz vietām (piemēram, sociālie pakalpojumi), kuri sniedzami pēc VPA principa, konsolidējot savstarpēji saistītu nozaru pakalpojumus, veidojot vienotu KAC tīklu atbilstoši klientu segmentiem (piemēram, pakalpojumi uzņēmējiem, lauksaimniekiem). Būtiskākie cēloņi, kas liek izskatīt šādu segmentācijas variantu, ir atšķirīgās klientu segmentu vajadzības pakalpojumu teritoriālajai pieejamībai, kas ietekmē izmaksu efektivitāti pakalpojumu sniegšanai, kā arī nepieciešamība saglabāt sarežģītāko valsts pakalpojumu sniegšanas kvalitāti, nodrošinot augstu pakalpojumu sniedzēju - konsultantu (klientu apkalpotāju) kompetences līmeni.
- [189.4] **Alternatīva 4** – mērķtiecīga neklātienēs klientu apkalpošanas kanālu attīstība, pakāpeniski atsakoties no klātienēs klientu apkalpošanas. Šīs alternatīvas realizācijai netiek veiktas nekādas izmaiņas klātienēs klientu apkalpošanas kārtībā.
- [190] Jebkurā no iepriekš minētajām, izņemot ceturto alternatīvu, kuru ir būtiski attīstīt nepārtraukti, KAC tīkla izveides alternatīvām jāievēro šādas vienotā KAC tīkla izveides pamatnostādnes:
- [190.1] **Tiešās pārvaldes iestāžu un pašvaldības individuālie pakalpojumi vienuviet.** Veidojot KAC tīklu, tas jau no paša sākuma ir jāpozicionē kā „kanāls”, kurā vienuviet ir saņemami gan tiešās valsts pārvaldes, gan pašvaldību pakalpojumi. Tas ir lietderīgi gan no klientu viedokļa (jo klientam pēc būtības neinteresē, kurš ir pakalpojuma turētājs), gan arī no ekonomiskā (pašvaldības un valsts iestādes darbojas tiešā tuvumā viena otrai un ir pašsaprotama to sadarbība un kopēja dažādu resursu izmantošana).
- [190.2] **KAC darbība ir jāveido pēc vienotiem organizatoriskiem principiem, nodrošinot mēroga efekta ieguvumus un garantētu pakalpojumu kvalitāti.** Veidojot vienoto KAC tīklu, īpaša uzmanība jāpievērš tam, ka, neatkarīgi no izvēlētajām alternatīvām, KAC darbība tiktu organizēta pēc vienotiem principiem, tādejādi nodrošinot mēroga efektus un garantētu pakalpojumu kvalitāti:
- [190.2.1] Vienveidīgi pakalpojumu sniegšanas un klientu apkalpošanas procesi un standarti;
- [190.2.2] Pieejamas informācijas sistēmas KAC darba nodrošināšanai (skat. 4.6.sadaļu);
- [190.2.3] KAC personāls ir ar atbilstošu izglītību, apmācīts KAC sniegto pakalpojumu būtībā un klientu apkalpošanā.
- [190.3] **KAC galvenie uzdevumi:**
- [190.3.1] Darboties kā centrālajam (primārajam) kontakta punktam starp klientu un pakalpojumu turētāju;
- [190.3.2] Veikt ar klientu apkalpošanu saistītos uzdevumus - klientu informēšanu, pakalpojumu pieprasījumu saņemšanu, pakalpojumu rezultātu piegādi, organizēt pakalpojumu pieprasījumu apstrādi līdz to slēgšanai;
- [190.3.3] Savas kompetences ietvaros sniegt vienkāršus pakalpojumus, atvieglojot pakalpojumu izpildes (back office) darbu;
- [190.3.4] Nodrošināt informāciju pakalpojumu turētājiem par pakalpojuma sniegšanas apjomiem un klientu apmierinātību;

[190.3.5] Sekmēt pakalpojumu sniegšanas atjaunošanu, gadījumā, ja ir noticis pakalpojumu sniegšanas pārtraukums, organizēt un pārraudzīt incidentu risināšanu līdz to slēgšanai;

[190.3.6] Mērīt un uzlabot klientu apmierinātību.

[191] No augstāk minētajām četrām VPA principa ieviešanas alternatīvām konsultanti rekomendē ieviest Alternatīvu 2. Taču, lai noteiktu Latvijas situācijai piemērotāko Alternatīvas 2 realizācijas pieeju, būtu **nepieciešams veikt padziļinātu izpēti attiecībā uz centralizēti vadīta KAC tīkla izveidi, realizējot pilotprojektu**. Pilotprojekta ietvaros tālākai analīzei tiktu virzītas (1) uz pašvaldību bāzes organizēta KAC tīkla izveide, kurā būtu iespējams saņemt gan pašvaldības, gan arī valsts publiskos pakalpojumus, galvenokārt izmantojot „pastkastītes” principu, un (2) jauna fiziski vienota KAC tīkla izveide, kurā ne tikai būtu pieejams pilns pakalpojumu klāsts, bet arī klientu apkalpošanas personāla specializācija pakalpojumu nodrošināšanā.

4.3.4. KAC tīkla pilotprojekta realizācija

[192] KAC tīkla pilotprojekta mērķis ir validēt šobrīd MK aktualizēto koncepciju par publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidi, novērtēt pakalpojumu kvalitāti, nodrošinot klientu apkalpošanu saskaņā ar VPA principu, identificēt optimālāko veidu klientu apkalpotājam sadarbojoties ar pakalpojumu turētāju, kā arī identificēt nepilnības, kas būtu jānovērš veidojot KAC tīklu turpmāk.

[193] Iepriekš minēto mērķu sasniegšanai ir pietiekami, ja pilotprojektā tiek iesaistītas atsevišķas pašvaldības, ierobežots skaits tiešās pārvaldes iestādes. Tāpat ir pietiekami KAC darbību testēt ierobežotam skaitam pakalpojumu. Būtiski, ka pakalpojumi ietver gan pakalpojumus fiziskām personām, gan juridiskām personām, kā arī e-pakalpojumus.

[194] Lai nodrošinātu pilotprojekta veiksmi, nepieciešams izvēlēties tādas pašvaldības un tiešās pārvaldes iestādes, kuras pilotprojektā iesaistās labprāt. Šobrīd gatavību piedalīties pilotprojektā apstiprinājušas Valmieras, Rīgas, Auces un Rojas pašvaldības, kā arī VSAA, Uzņēmumu reģistrs, VID, Valsts Vides dienests, VZD un LR Zemkopības ministrija.

[195] Tiešās pārvaldes iestāžu pakalpojumi, kas atbilst iepriekš minētajiem pilotprojekta kritērijiem un kuru turētāji ir iepriekš minētās iestādes, būtu:

[195.1] Datu par personas apdrošināšanas stāžu līdz 1996. gada 1. janvārim uzkrāšana (VSAA);

[195.2] Apbedīšanas pabalsts (VSAA);

[195.3] Uzņēmumu reģistra e-pakalpojumu saņemšana;

[195.4] Uzņēmuma reģistrācijas dokumentu iesniegšanu un atbildes lēmuma saņemšanu klātienē (UR);

[195.5] Atbalsts un klātienes konsultācijas Valsts ieņēmumu dienesta (VID) e-pakalpojumu saņemšanā;

[195.6] Nepieciešamo dokumentu (piem., čekus fizisko personu nodokļu deklarācijām) iesniegšana klātienē (VID);

[195.7] Būves kadastrālā uzmērīšana (VZD);

[195.8] Datu reģistrācija Nekustamā īpašuma valsts kadastra sistēmā (VZD);

[195.9] Īpašie būvniecības noteikumi (VVD);

[195.10] Ietekmes uz vidi sākotnējais izvērtējums (VVD);

[195.11] Visi LR Zemkopības ministrijas un tās padotības iestāžu pakalpojumi.

[196] Pilotprojekta ietvaros būtu jāpārbauda divējas alternatīvas KAC tīkla izveidei, lai pārlicinātos par katras alternatīvas priekšrocībām un trūkumiem un pieņemtu lēmumu, kura alternatīva izmantojama kopējā KAC tīkla izveidei:

[196.1] Pašvaldības darbinieks KAC apkalpo klientus sniedzot ne tikai pašvaldības pakalpojumus, bet arī pilotprojektā iesaistīto tiešās pārvaldes iestāžu pilotprojektam izvēlētos pakalpojumus. Tiešās pārvaldes iestāžu pakalpojumu ietvaros pašvaldības darbinieks tikai

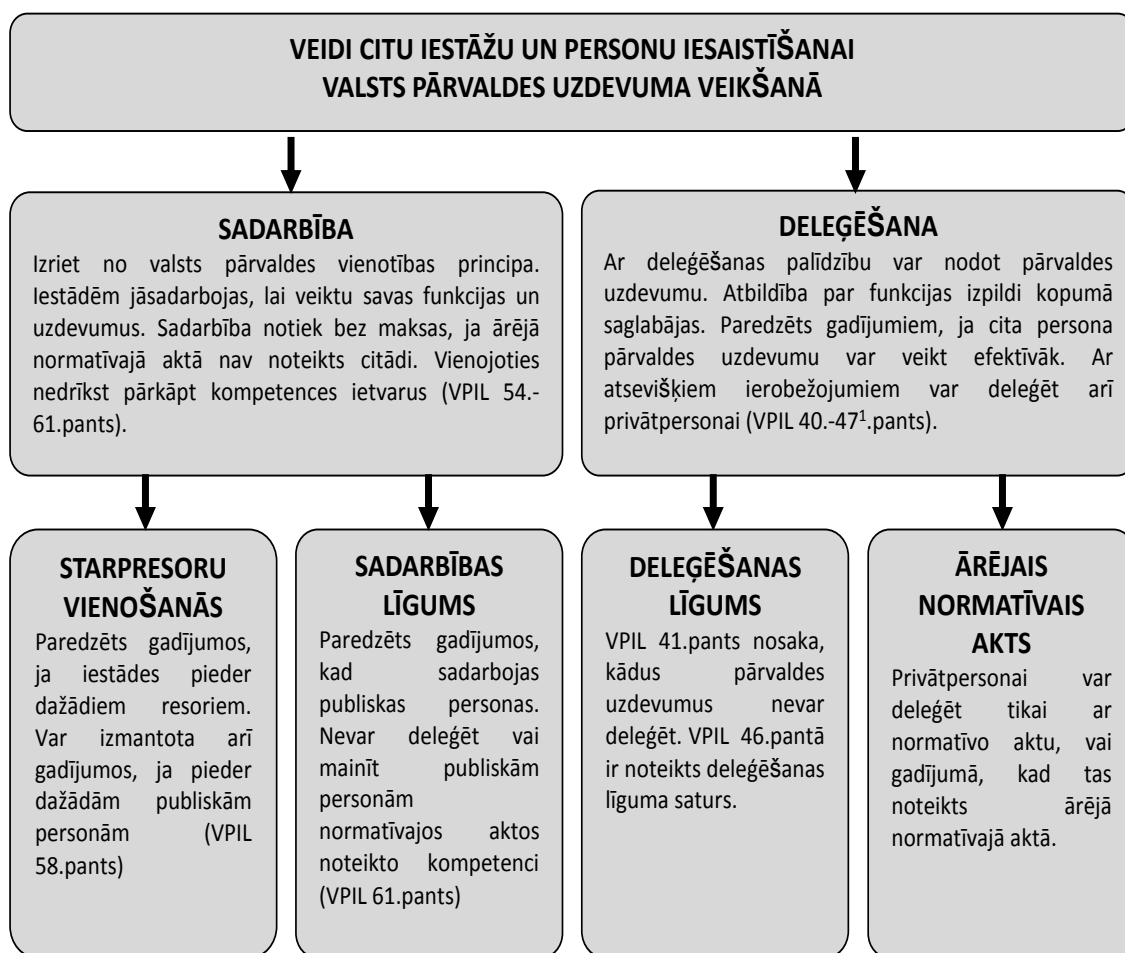
pieņem pakalpojumu pieteikumus, nodod tos pakalpojumu turētājam un izsniedz pakalpojuma rezultātu klātienē (šāds modelis izvēlēts Rīgā, Aucē, Rojā);

- [196.2] Visas pilotprojektā iesaistītās tiešās pārvaldes iestādes savus klientu apkalpošanas speciālistus norīko darbam pašvaldības KAC. Šajā alternatīvā esošie klientu apkalpošanas procesi nemainās ne pašvaldības KAC darbiniekam, ne attiecīgo iestāžu darbiniekiem (Valmiera).
- [197] Pilotprojekta realizācijas laikā nepārtraukti jāuzrauga turpmāk nosauktie klientu apkalpošanas rādītāji. Šie rādītāji arī izmantojami, lai novērtētu pilotprojekta veiksmi/neveiksmi:
- [197.1] Pilotprojekta ietvaros pieprasīto pakalpojumu skaits gan KAC, gan tiešās pārvaldes iestādē tiem gadījumiem, kur būtu iespējams pakalpojumu pieprasīt pašvaldības KAC. Šie rādītāji būtu jāsalīdzina ar atbilstošajiem rādītājiem pirms pilotprojekta uzsākšanas;
- [197.2] Pakalpojuma sniegšanas kopējais ilgums, tā salīdzinājums ar ilgumu pirms pilotprojekta uzsākšanas;
- [197.3] Sūdzību skaits, klientu apmierinātības rādītāji u.c. parametri, kas ļautu spriest par izmaiņām klientu apkalpošanas kvalitātē, pakalpojumu teritoriālā pieejamībā.

4.4. Iestāžu sadarbība un uzdevumu deleģēšana pakalpojumu sniegšanā

4.4.1. Konteksts

- [198] Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošanas gaitā, t.sk. ieviešot vienas pieturas aģentūras modeli, viens no iespējamajiem pilnveidojumu virzieniem ir klientu apkalpošanas uzdevumu nodošana citām institūcijām (vienotam KAC tīklam) ar mērķi uzlabot pakalpojumu pieejamību, kā arī panākt budžeta resursu efektīvāku izmantošanu.
- [199] Šāda modeļa praktiska iedzīvināšana ir viens no kritiskajiem faktoriem (priekšnoteikumiem) gan VPA aģentūras principa sekmīgai ieviešanai, gan arī sistemātiskai publisko pakalpojumu sniegšanas pasākumu īstenošanai plašā mērogā.
- [200] Saskaņā ar VPIL iespējami vairāki veidi, kā viena iestāde iesaista citu iestādi vai personu pārvaldes uzdevuma veikšanā. VPIL paredzētās iespējas apkopotas 9.attēlā:



9.attēls. Sadarbība un uzdevumu deleģēšana

[201] Izvērtējot VPIL regulējumu par sadarbību valsts pārvaldē, nonākam pie secinājuma, ka veidi, kādā viena publiskās pārvaldes iestāde iesaista citu iestādi vai personu valsts pārvaldes uzdevuma veikšanā ir noteikti, tomēr var konstatēt vairākas risināmas problēmas:

- [201.1] Tā kā publisko tiesību subjekti ir tiesīgi darīt to, kas ir atļauts un to arī cenšas respektēt, kā arī ņemot vērā apstākli, ka starpresoru vienošanās un sadarbības līguma saturs VPIL nav izvērstis, instrukcijas šādu dokumentu sastādīšanā varētu sekmēt šādu vienošanos noslēgšanu.
- [201.2] Saskaņā ar VPIL 54.panta trešo daļu iestāžu sadarbība notiek bez maksas, ja normatīvajos aktos nav paredzēts citādi. Jāņem vērā, ka sadarbība jebkurā gadījumā iestādēm prasa noteiktus resursus. Ja resursu patēriņš netiek atbilstoši kompensēts, iestāde nav spējīga nodrošināt sadarbību, neraugoties uz VPIL noteiktajiem pamatprincipiem⁷⁵. Šis apstāklis, kā arī vienotas kārtības trūkums sadarbības izdevumu kompensācijas apjoma aprēķināšanai, bremzē aktīvāku sadarbību.
- [201.3] VPIL gandrīz neregulē atbildības jautājumus sadarbības gadījumā, turklāt sadarbības gadījumā nedrīkst pārkāpt kompetences ietvarus.

4.4.2. Risinājumi

[202] Lai novērstu konstatētās problēmas, vēlamas izmaiņas normatīvajos aktos (skat. 5.2.nodaļu), kuras paredzētu:

⁷⁵ Atbilstoši VPIL 10.panta ceturtajā daļā noteiktajam „Valsts pārvaldei, atsevišķai iestādei vai amatpersonai, īstenojot valsts pārvaldes funkcijas, nav savu interešu”, tomēr iestādes vadītājs, no kura ir atkarīga vienošanās noslēgšana (īpaši ierobežota finansējuma apstākļos) patiesībā ir motivēts nesadarboties, ja sadarbība netiek kompensēta.

- [202.1] Efektīvāku kārtību sadarbības juridiskajā noformēšanā gadījumos, kad notiek sadarbības vai deleģēšanas process publisko pakalpojumu sniegšanā. Lai padarītu vienkāršāku pārvaldes uzdevuma nodošanas un sadarbības organizēšanas dokumentēšanu, pēc iespējas jāizmanto tipveida risinājumi, normatīvais regulējums un hierarhiskās padotības risinājumi, kur tas iespējams;
 - [202.2] Finansēšanas kārtību sadarbības un deleģēšanas gadījumos;
 - [202.3] Atbildības tiesisko regulējumu pakalpojumu sniegšanā iesaistītajiem subjektiem;
- [203] Līdz atbilstošu normatīvo aktu izmaiņu veikšanai, iespējams izmantot esošos veidus, kādā viena publiskās pārvaldes iestāde iesaista citu iestādi vai personu uzdevuma veikšanā (skat. 9.attēlu).

4.5. Finansēšanas kārtība klientu apkalpošanas nodošanu citai institūcijai

4.5.1. Konteksts

- [204] Situācijā, kad viena pakalpojuma turētājs vēlas nodot citai institūcijai ar klientu apkalpošanu saistītus uzdevumus, rodas problēma, ka tas objektīvi rada papildus izmaksas šīm institūcijām, kas nelielos apjomos ir pieņemams un atrisināms jautājums, bet ja apjoms ir ievērojams, tad šāda uzdevumu nodošana ir iespējama reizē ar attiecīga finansējuma nodošanu.
- [205] Saistībā ar šo jautājumu ir atzīmējamas šādas problēmas:
- [205.1] Iztrūkst precīzas kārtības kādā veidā klientu apkalpošanas institūcija saņem nepieciešamo finansējumu klientu apkalpošanas uzdevumu veikšanai;
 - [205.2] Trūkst metodikas, kā aprēķināt klientu apkalpošanas nodošanas izmaksas, jo tām ir jābalstās uz citas iestādes izmaksām.
 - [205.3] Nepieciešamas vadlīnijas, kas palīdzētu pakalpojuma turētājam izvērtēt visus nepieciešamos aspektus, kā rezultātā ar pakalpojuma sniegšanas nodošanas palīdzību panākt līdzekļu ekonomiju un efektivitāti, nevis pakalpojuma sadārdzināšanos valsts budžetam kopumā vai konkrētajam klientam.
 - [205.4] Jāizveido motivācijas sistēma, kas veicinātu iestāžu vadītāju un darbinieku vēlmi nodot klientu apkalpošanu un pakalpojumu sniegšanu tām institūcijām, kas to spēj veikt ātrāk, lētāk un ērtāk.

4.5.2. Finansēšanas modelis

- [206] Pastāv šādi iespējamie klientu apkalpošanas nodošanas citai institūcijai risinājumi:
- [206.1] Tiešā budžetēšana;
 - [206.2] Transferta mehānisms;
 - [206.3] Savstarpējie norēķini starp pakalpojumu turētāju un sniedzēju.

[207] 1.variants. Tiešā budžetēšana

- [208] Saskaņā ar šo risinājuma variantu KAC turētājiestāde, balstoties uz normatīvo regulējumu, kurš nosaka KAC turētāja sniedzamo pakalpojumu apjomu, gatavo budžeta pieprasījumu un to saņem attiecīgas budžeta programmas veidā.
- [209] Iestāde, kura nodod daļu no klientu apkalpošanas uzdevumiem KAC turētājiestādei, plānojot savu budžetu, samazina savu budžeta pieprasījumu par attiecīgu daļu.
- [210] Attiecīgie budžeta pieprasījumi tiek aprēķināti, balstoties uz vienotu pakalpojumu sniegšanas un klientu apkalpošanas izmaksu aprēķina metodiku.

[211] 2.variants. Transfertu mehānisms

[212] Šis risinājuma variants paredz izmantot esošo budžeta transfertu mehānismu (kas piemēram, tiek izmantots finansējuma par pedagogu darba atlīdzību novirzīšanai uz pašvaldību budžetiem), iespējams, atvieglojot transfertu akceptēšanas kārtību, dodot lielākas pilnvaras finanšu ministram apstiprināt tos visa gada laikā.

[213] 3.variants. Savstarpējie norēķini starp pakalpojumu turētāju un sniedzēju

[214] Trešais iespējamais risinājuma variants ir radīt sistēmu, kuras ietvaros notiek nosacīti norēķini par pakalpojuma sniegšanu starp pakalpojuma turētāju un pakalpojumu sniedzēju. Pakalpojuma turētājam gadskārtējā valsts budžeta likumā būtu atsevišķi jāplāno un jāiezīmē līdzekļi, kas paredzēti pakalpojumu sniegšanas pilnīgai vai daļējai nodošanai citiem izpildītājiem un būtu jāizveido atsevišķa atskaitīšanās kārtība Finanšu ministrijai par šo līdzekļu izlietojumu. Šajā gadījumā būtu arī jāizstrādā kārtība, kādā pakalpojuma sniedzējs atskaitās par pakalpojumu sniegšanu pakalpojuma turētājam. Uz šīs atskaites pamata, pakalpojuma sniedzējiem šie līdzekļi tiktu ieskaitīti ik mēnesi vai ceturksni atsevišķā ekonomiskās klasifikācijas kodā, tādējādi nodrošinot naudas plūsmas caurskatāmību un uzlabojot kontroles iespējas. Šī risinājuma ieviešanai būtu nepieciešams veikt pamatīgāku darbu pie normatīvā regulējuma sagatavošanas, toties tas radītu skaidrāku atbildības un kontroles sistēmu pār pakalpojumu sniegšanas kvalitāti, kā arī ļautu pakalpojuma turētājam operatīvāk reaģēt uz pakalpojuma sniegšanas kvalitātes izmaiņām.

[215] Risinājuma variantu salīdzinājums:

11.tabula. Savstarpējo finansēšanas risinājuma variantu salīdzinājums

Risinājuma variants	Priekšrocības	Trūkumi
1.variants. budžetēšana	Tiešā <ul style="list-style-type: none"> Nav jāmaina esošā kārtība Nav nepieciešamas izmaiņas Likumā par budžetu un finanšu vadību 	<ul style="list-style-type: none"> Pakalpojuma turētājam nav kontroles par pakalpojuma sniedzēja sniegto pakalpojumu kvalitāti un apjomu Pakalpojumu sniedzējam nav pienācīgas motivācijas savu pakalpojumu kvalitātes un efektivitātes uzlabošanā Necaurskatāmība un potenciālās pretrunas, vērtējot pakalpojuma sniegšanas izmaksas KAC tīkla turētāja pusē un izmaksu samazinājumu pakalpojuma turētāja pusē.
2.variants. Transfertu mehānisms	<ul style="list-style-type: none"> Paredz izmantot esošo mehānismu, nevis radīt kaut ko pilnīgi jaunu Prasa minimālas izmaiņas Likumā par budžetu un finanšu vadību (iespējams) Pakalpojuma turētājs, saskaņojot transferta lielumu, vismaz teorētiski var ietekmēt sadarbības partnera darba kvalitāti 	<ul style="list-style-type: none"> Pakalpojuma turētājam nav tiešas kontroles par pakalpojuma sniedzēja sniegto pakalpojumu kvalitāti un apjomu Pakalpojumu sniedzējam nav pienācīgas motivācijas savu pakalpojumu kvalitātes un efektivitātes uzlabošanā Necaurskatāmība un potenciālās pretrunas, vērtējot pakalpojuma sniegšanas izmaksas KAC tīkla turētāja pusē un izmaksu samazinājumu pakalpojuma turētāja pusē
3.variants. Savstarpējie norēķini par pakalpojumiem	<ul style="list-style-type: none"> Skaidri noteikta un saglabāta pakalpojuma turētāja atbildība un kontrole pār pakalpojumu sniegšanas kvalitāti Pakalpojuma turētājs var ātri reaģēt un ietekmēt sadarbības partnera darba kvalitāti, 	<ul style="list-style-type: none"> Nepieciešams veikt pamatīgāku darbu pie normatīvā regulējuma sagatavošanas un šīs mehānisma praktiskas iedzīvināšanas Pretrunā ar pašreiz dominējošo pieeju, ka sadarbība valsts pārvaldē notiek bez maksas Potenciālās pretrunas, vērtējot

Risinājuma variants	Priekšrocības	Trūkumi
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Stingra atskaitīšanās kārtība par pakalpojumu sniegšanu no pakalpojuma sniedzēja pakalpojumu turētājam, no pakalpojuma turētāja – Finanšu ministrijai 	<p>pakalpojuma sniegšanas izmaksas KAC tīkla turētāja pusē un izmaksu samazinājumu pakalpojuma turētāja pusē</p>

[216] Ņemot vērā to, ka a) 3.varianta ieviešana īstermiņā nav reāla, jo tās paredz būtiskas izmaiņas publisko iestāžu sadarbības un finansēšanas jomā; b) 1. un 2. variantu trūkumi ir identiski un 2.varianta priekšrocības pret 1.variantu ir nebūtiskas, toties 2.varianta īstenošana ir sarežģītāka tad **kā optimālākais risinājums sākotnējā posmā tiek piedāvāts 1.varants - tiešā budžetēšana.**

[217] Tai pašā laikā nākotnē būtu jāveic papildus analīze par iespējamajiem pilnveidojumiem publisko iestāžu sadarbības un savstarpējo norēķinu kārtībā, ieviešot klientu-pakalpojumu sniedzēju attiecību elementus, kā arī radot motivējošus un pašregulējošus mehānismus, kas nodrošinātu iestāžu darba kvalitātes un efektivitātes uzlabošanu. Šis jautājums būtu jāskata kontekstā ar administratīvo funkciju centralizēšanas un koplietošanas pakalpojumu principa (angliski – shared service) izmantošanas problemātiku (piemēram, centralizēta grāmatvedības, IKT u.c. administratīvo funkciju nodrošināšana nozares vai pat valsts mērogā).

4.6. Pakalpojumu sniegšanas IT atbalsts

4.6.1. Konteksts

[218] Viens no sekmīgas piedāvātā pakalpojumu sniegšanas modeļa ieviešanas priekšnosacījumiem ir atbilstoša IT atbalsta nodrošināšana pakalpojumu sniegšanas un pakalpojumu pārvaldības procesiem. Attiecīgs IT atbalsts ir plānojams, gan iestāžu, gan arī valsts līmenī.

[219] Šobrīd VRAA vadībā notiek intensīvs darbs pie centralizēto e-pakalpojumu kanālu (www.latvija.lv), koplietošanas komponentu un rīku, kā arī centralizēto informācijas sistēmu attīstības.

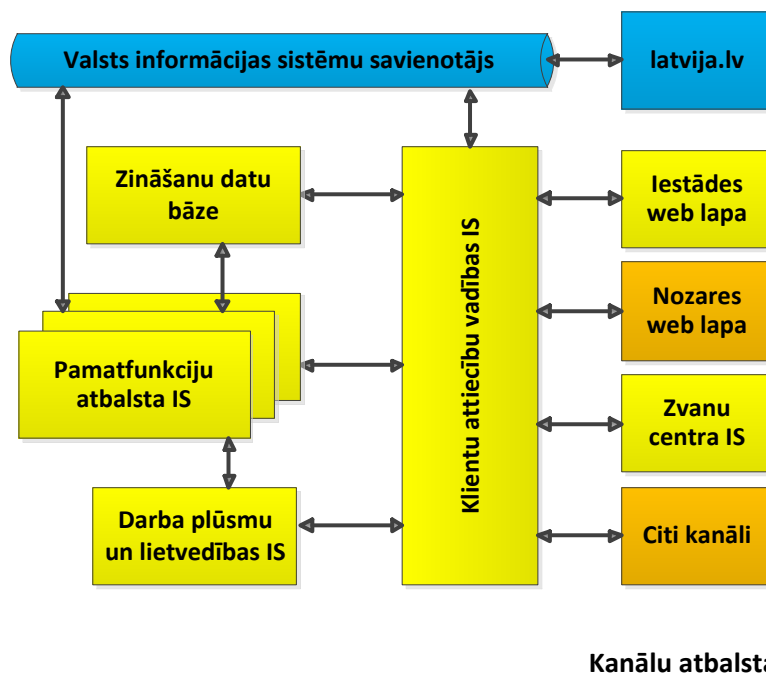
[220] Tālāk izklāstītas galvenās pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības IT atbalsta pamatnostādnes iestādes līmenī, kā arī formulēti ieteikumi attiecīgu uzdevumu veikšanai valsts līmenī.

4.6.2. Pakalpojumu sniegšanas IT atbalsta nodrošināšanas pamatnostādnes

4.6.2.1. IT atbalsts iestādes (KAC) līmenī

[221] Šajā sadaļā izklāstītie jautājumi ir attiecināmi uz institūcijām, kuras nodrošina pakalpojumu sniegšanu. Daļēji tas attiecas arī uz hipotētisku klientu apkalpošanas struktūrvienību (KAC), kura nodrošina tikai ar klientu apkalpošanu saistīto uzdevumu veikšanu (daļā, kas attiecas uz klientu apkalpošanas uzdevumu IT atbalstu).

[222] Tipveida iestādes informācijas sistēmu arhitektūra saistībā ar pakalpojumu sniegšanas atbalsta nodrošināšanu ir parādīta 10.attēlā:



Kanālu atbalsta IS

10.attēls. Iestādes IS arhitektūra saistībā ar pakalpojumu sniegšanas atbalstu (ar dzeltenu krāsu atzīmētas pašas iestādes nodrošināmās IS)

[223] Galvenie uzstādījumi un rekomendācijas IT atbalsta organizēšanai iestāžu līmenī:

[224] RT1. Klientu apkalpošanas procesu atbalstam ir rekomendēts izmantot specializētu risinājumu (atsevišķas informācijas sistēmas vai funkcionāla moduļa veidā)

[225] Lai nodrošinātu klientu apkalpošanas procesu IT atbalstu (kontakta un pakalpojumu pieprasījumu reģistrēšanu, nodošanu izpildei, izpildes kontroli, pakalpojumu piegādes reģistrēšanu u.c.) iestādēs, ir jāizmanto specializēts risinājums (kā atsevišķa klientu attiecību vadības informācijas sistēma (KAVIS)⁷⁶ vai arī funkcionāls modulis citā sistēmā). Nav ieteicams klientu apkalpošanas soļu atbalstu integrēt iestādes pamatfunkciju IT atbalsta sistēmās, jo a) tas apgrūtinātu klientu apkalpošanas nodošanu ārējai institūcijai; b) katrā pamatdarbības sistēmā nāktos nodrošināt šo funkcionalitāti, kā rezultātā rodas nevajadzīga funkcionalitātes dublēšanās, kā arī maz ticams, ka šī funkcionalitāte būs labāka nekā specializētā sistēmā.

[226] Ņemot vērā to, ka klientu apkalpošanas procesi ir vienveidīgi, būtu rekomendējams iestādēm nepasūtīt oriģinālprogrammatūru, bet gan izmantot gatavus/standartizētus risinājumus, kas ir pieejami tirgū.

[227] Viens no variantiem ir centralizēti veidojamās pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības sistēmas izmantošana.

[228] Galvenās KAVIS funkcijas būtu:

[228.1] Klientu uzskaitē;

[228.2] Kontakta un pieteikumu reģistrēšana, uzskaitē un izpildes kontrole;

[228.3] Pakalpojumu pieprasījumu reģistrēšana, uzskaitē un izpildes kontrole;

[228.4] Integrācija ar pamatdarbības informācijas sistēmām (t.sk. grāmatvedību u.c.);

[228.5] Integrācija ar pakalpojumu sniegšanas kanālu informācijas sistēmām (pakalpojumu portāli, zvanu centra atbalsta sistēma, ja tāda tiek izmantota u.c.), jānodrošina pilna klientu komunikācijas uzskaitē neatkarīgi no izmantotā kanāla;

[228.6] Integrācija ar centrālajām un citu iestāžu sistēmām (izmantojot VISS);

[228.7] Analīze un pārskatu gatavošana.

⁷⁶ Angliski – Client Relationship Management (CRM) System

[229] RT2. Klientu apkalpošanas procesa informācija ir jāuzskaita attiecīgā datu bāzē nevis kā lietvedības dokumenti

[230] Viena no tipiskām problēmām saistībā ar klientu apkalpošanas procesa informācijas (klientu, pieteikumu, pakalpojumu pieprasījumu un izpildes statusa u.c.)) uzskaites organizēšanu ir mēģinājumi to darīt, izmantojot lietvedības dokumentu pieeju (piemēram, reģistrējot pakalpojumu pieteikumu kā lietvedības dokumentu un kontrolējot tā izpildi kā uzdevumu). Lai arī šāda pieeja ir pieļaujama kā sākotnējais (pagaidu) risinājums, šāda pieeja tomēr nav ieteicama, jo saistībā ar pakalpojumu sniegšanu ir būtiski reģistrēt un uzkrāt informāciju, kas ir plašāka par dokumentu (dokuments faktiski ir tikai pakalpojuma pieprasījuma atribūts). Tāpēc pakalpojumu pieprasījumu un izpildes statusus vēlams reģistrēt KAVIS. Tai pašā laikā KAVIS ar lietvedības sistēmu ir jāveido cieša integrācija (dokumentu numuru ģenerēšana, dokumentu ģenerēšana, dokumentu uzkrāšana un sasaiste ar pakalpojuma pieprasījumu).

[231] RT3. Informācijas par pakalpojumu sniegšanu sistemātiskai uzkrāšanai un izmantošanai jāveido speciālu zināšanu datu bāzi

[232] Viens no priekšnosacījumiem pakalpojumu sniegšanas procesa unificēšanai, garantētai pakalpojumu kvalitātei un iespējai klientu apkalpošanu nodot ārējai institūcijai ir informācijas par pakalpojumu sniegšanu (instrukciju un vadlīniju kopums pakalpojumu sniedzējiem) sistemātiska uzkrāšana un pieejamības nodrošināšana pakalpojumu sniegšanas procesā.

[233] Šim nolūkam ir jāveido attiecīga informācijas sistēma - zināšanu datu bāze (informācijas sistēma, kurā sistemātiskā un strukturētā veidā tiek uzkrāta informācija par pakalpojuma sniegšanas procesu, un kura ir ātri un ērti atrodamā un izmantojama pakalpojumu sniegšanas procesā). Tā var būt veidota visdažādākajā veidā, piemēram, elektronisku dokumentu kopums iestādes iekšējā tīklā, iekšējā web vietne (intranets) u.c.

[234] RT4. Klientu elektroniskā apkalpošana jāorganizē koplietojot un atkal izmantojot tehnoloģijas

[235] Nostādnes, kas jāievēro iestādēm organizējot klientu elektronisku apkalpošanu :

[235.1] Iedzīvotāju elektronisko apkalpošanu jāorganizē izmantojot centralizētās klientu apkalpošanas vietas;

[235.2] Kā iedzīvotāju elektroniskās apkalpošanas primārā vide izvērtējams vienotais valsts un pašvaldību pakalpojumu portāls www.latvija.lv;

[235.3] Atsevišķos gadījumos ir pieņemams, ka e-pakalpojumu nodrošināšanai tiek izmantoti specializēti pakalpojumu portāli, kas varētu tikt veidoti iestādes, nozares vai pašvaldības līmenī (piemēram, VID portāls – iestādes līmenī, veidojamais e-veselības portāls – nozares līmenī) vai pašvaldības pakalpojumu portāli (piemēram, Rīgas pašvaldības e-pakalpojumu portāls www.eriga.lv). Kritēriji, kas jāņem vērā izvērtējot iestādes vai nozares portāla izmantošanu:

[235.3.1] Transakciju skaits (Intensitāte/apjoms);

[235.3.2] Lietotāju skaits;

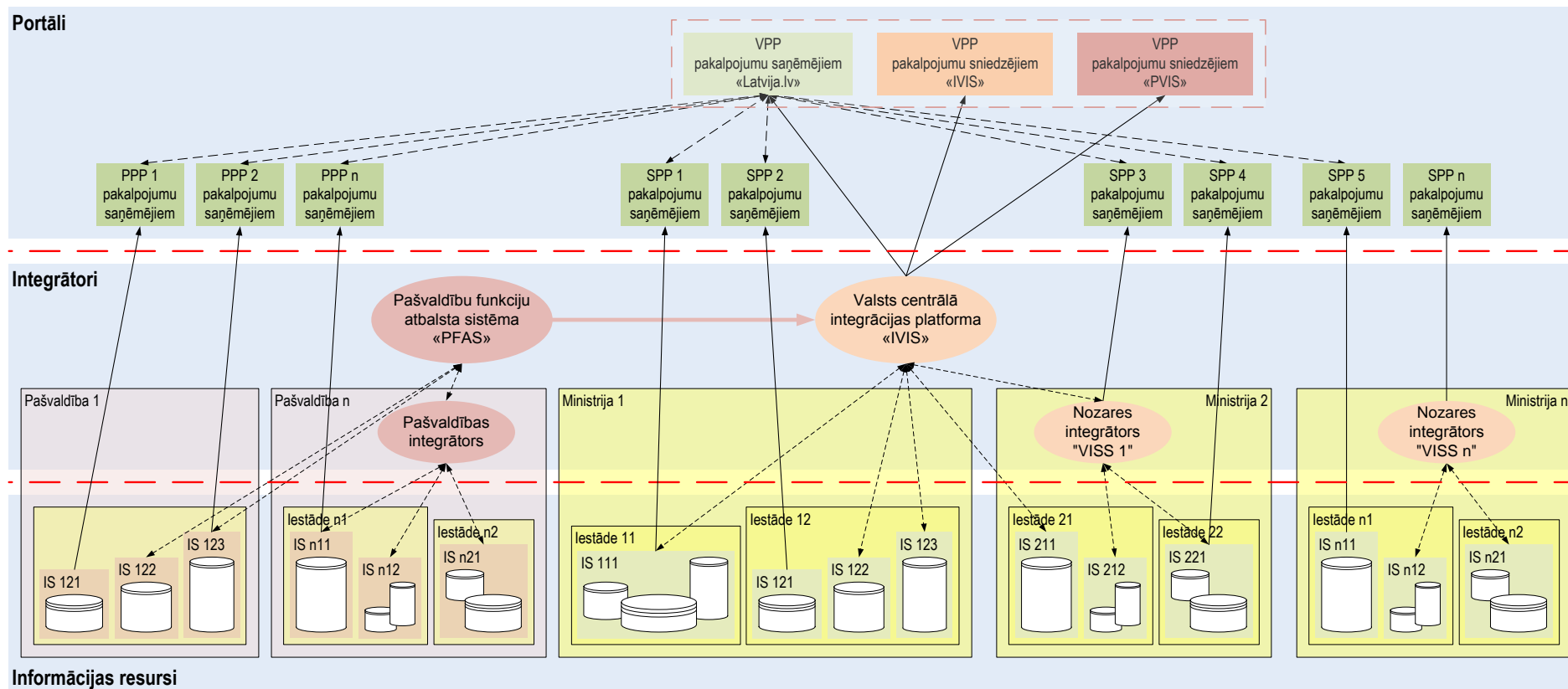
[235.3.3] Specializēti lietotāji/augstas ergonomikas prasības (piemēram, deklarēšanas sistēma muitas brokeriem).

[235.4] Elektronisko pakalpojumu izveidei un nodrošināšanai jāizmanto centralizēti izveidotās un uzturētās e-pārvaldes komponentes, t.sk. autentifikācijas servisu (federētā autentifikācija), maksājumu servisu, klasifikatorus, u.c.

[235.5] Neveidot tādus IKT risinājumus un komponentes, kuriem līdzvērtīgas valsts pārvaldē jau eksistē.

4.6.2.2. IT atbalsts valsts līmenī

- [236] Pakalpojumu sniegšanas IT atbalstam valsts mērogā ir izdalāmi trīs līmeņi:
- [236.1] Informācijas resursu līmenis:
 - [236.1.1] iestāžu informācijas sistēmas, datu bāzes, informācijas glabātuves;
 - [236.1.2] pašvaldību informācijas sistēmas, datu bāzes, informācijas glabātuves;
 - [236.2] Informācijas resursu integratoru līmenis:
 - [236.2.1] nozares (ministrijas, iestādes) informācijas resursu integrators – Valsts informācijas sistēmu savietotājs (VISS) – apvieno dažādu iestāžu informācijas resursus;
 - [236.2.2] pašvaldības informācijas resursu integrators – apvieno dažādus pašvaldības informācijas resursus;
 - [236.2.3] pašvaldību funkciju atbalsta sistēma „PFAS” – apvieno dažādus pašvaldību integratorus un pašvaldību informācijas resursus – paredzēts tehniski iekļaut kā sastāvdaļu „IVIS”;
 - [236.2.4] valsts centrālā integrācijas platforma „IVIS” – apvieno dažādus VISS, atsevišķu iestāžu informācijas resursus un PFAS.
 - [236.3] Pakalpojumu portālu līmenis:
 - [236.3.1] pašvaldību pakalpojumu portāli (PPP) klientiem;
 - [236.3.2] specializēti pakalpojumu portāli (SPP) klientiem (nozares, iestādes – piem.: CSDD, VID EDS);
 - [236.3.3] vienotie pakalpojumu portāli (VPP):
 - [236.3.3.1] klientiem (www.latvija.lv), kurā visiem caur portālu sniegtajiem e-pakalpojumiem tiek izmantots vienots, valsts iestādēm koplietojams, tehniskais nodrošinājums;
 - [236.3.3.2] tehniskie portāli - pakalpojumu sniedzējiem un izstrādātājiem („IVIS”, „PVIS”).
- [237] Specializētie (SPP) un pašvaldību (PPP) portāli ir pieejami arī caur www.latvija.lv.
- [238] Vispārējs pārskats par pakalpojumu sniegšanas IT atbalsta nodrošinājumu valsts mērogā ir parādīts 11.attēlā.



VPP – Vienotais pakalpojumu portāls

SPP – Specializēts pakalpojumu portāls (nozares, ministrijas, iestādes)

PPP – Pašvaldības pakalpojumu portāls

VISS – Valsts informācijas sistēmu savietotājs

IS – Informācijas sistēma

11.attēls. Vispārēja pakalpojumu sniegšanas IT nodrošinājuma shēma.

[239] Pakalpojumu sniegšanas IT atbalsta nodrošināšana valsts līmenī ir organizējama atbilstoši sekojošām nostādņēm:

[240] RT5. Valsts līmenī jāturpina centralizētās e-pakalpojumu infrastruktūras, t.sk. portāla www.latvija.lv attīstība

[241] Valsts līmenī tiek attīstīts un uzturēts centralizēts e-pakalpojumu portāls www.latvija.lv, kas kalpo kā pamatrisinājums iestāžu e-pakalpojumu nodrošināšanai. Portāla darbību un attīstību nodrošina VRAA.

[242] Šī portāla darbības atbalstam jāturpina attīstīt esošais Palīdzības dienests (HelpDesk) un jāpaplašina šī Palīdzības dienesta darbības sfēra, pieņemot pieteikumus arī saistībā ar citām klientu apkalpošanas vidēm.

[243] Lai nodrošinātu plašāku koplietošanas komponentu izmantošanu iestāžu e-pakalpojumu sniegšanā, ir jāturpina portāla attīstība, nodrošinot daudzveidīgākus integrācijas scenārijus ar iestāžu informācijas sistēmām. Lai optimālāk organizētu dažādu iestāžu e-pakalpojumu sniegšanu, maksimāli jāizmanto e-vides koplietošanas komponentes (piem.: autentifikācija, maksājumi, klasifikatori u.c.).

[244] RT6. Valsts līmenī jāizstrādā un jāstandartizē attiecīgas saskarnes un ar pakalpojumu sniegšanu saistītu datu vienumu shēmas

[245] Lai nodrošinātu dažādu informācijas sistēmu integrāciju valsts līmenī, ir jāizstrādā un jāstandartizē pakalpojumu pieteikumu, izpildes statusa, u.c. informācijas vienumu XML shēmas, kas nodrošinātu standartizētu informācijas apmaiņu starp dažādām sistēmām, kā arī attiecīgas programmatūras saskarnes (web servisi). Tas ļautu, piemēram, iestāžu pamatdarbības atbalsta sistēmām integrēties ar dažādām klientu attiecību vadības sistēmām.

[246] RT7. Veidojamā vienotā KAC tīkla darba nodrošināšanai ir jāizveido centralizēta pakalpojumu sniegšanas atbalsta un pārvaldības IS, kā arī centralizēta zināšanu bāze

[247] Pieņemot, ka valstī tiek veidots vienots KAC tīkls, būtu lietderīgi izveidot arī vienotu pakalpojumu sniegšanas atbalsta un pakalpojumu pārvaldības IS, kā arī centralizēto zināšanu datu bāzi. Tas ļautu ne tikai ietaupīt izdevumus, bet arī nodrošinātu vienveidīgus procesus un darbības principus atsevišķos KAC (īpaši, ja KAC tīkla ieviešanas gaitā tiks izvēlēts risinājums neveidot institucionāli vienotu institūciju).

[248] Valsts mērogā jāveido viena „lōgiska” pakalpojumu pārvaldības sistēma, kas sastāv no atsevišķām „fiziskām” sistēmām un rīkiem, kas jau tagad daudzās iestādēs un pašvaldībās pastāv un tiek pielietotas ikdienā. Pakalpojumu pārvaldības tehniskais nodrošinājums jāveido un jāievieš pakāpeniski, atbilstoši esošajām tehniskajām un finanšu iespējām.

[249] Iespējamie realizācijas varianti:

[249.1] pakalpojumu sniegšanas koordinēšanai (informācijas apmaiņai) var tikt izmantots e-pasts un e-paraksts vai vienoto dokumentu vadības sistēma (kuru ir paredzēts izveidot dokumentu aprites nodrošināšanai starp publiskajām iestādēm);

[249.2] pakalpojumu pārvaldībai var tikt izmantoti atsevišķi, nesaistīti, specializēti rīki, kas pastāv paralēli;

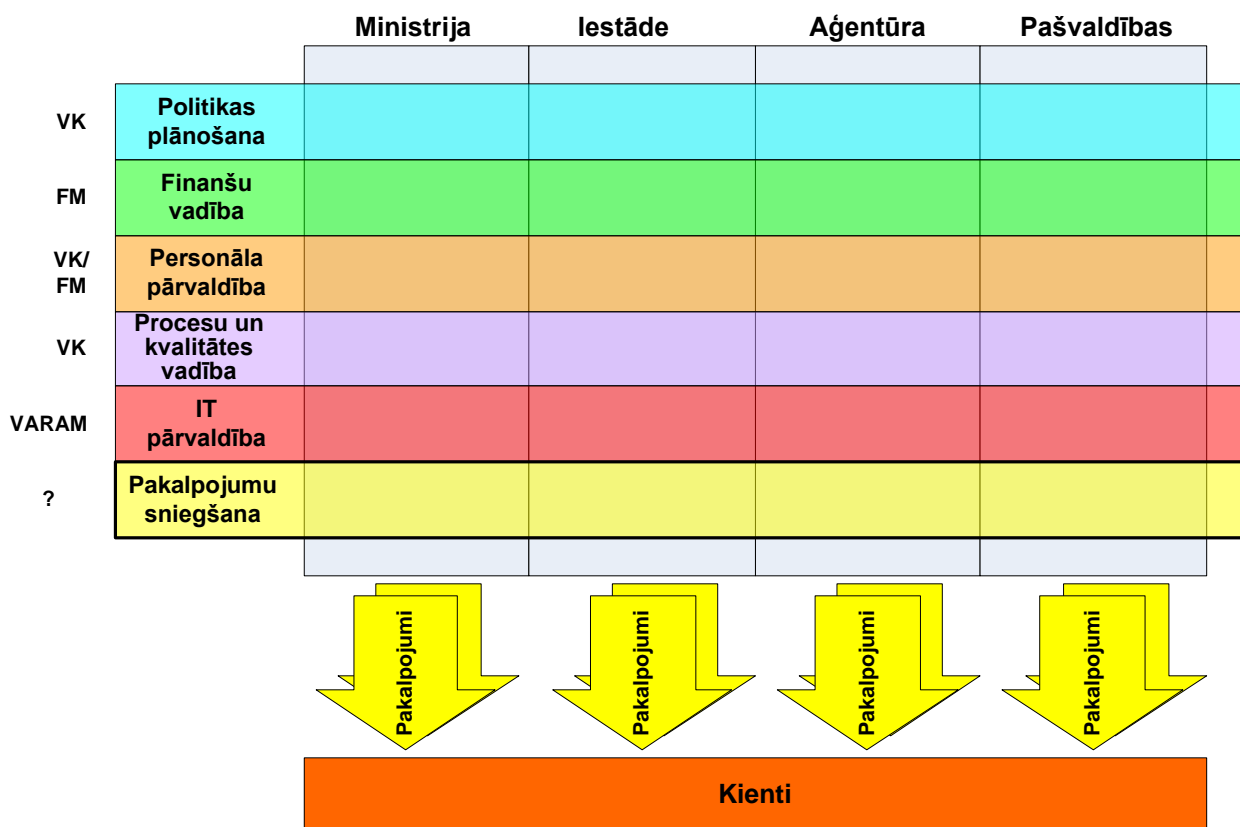
[249.3] atsevišķu pārvaldības rīku integrācija vienotā lōgiskā sistēmā;

[249.4] vienota (centralizēta) pakalpojumu pārvaldības sistēma, kas pakāpeniski var tikt integrēta ar citām sistēmām - e-pastiem, lietvedību, dokumentu vadības sistēmu, grāmatvedību, utt.

4.7. Pakalpojumu sistēmas modernizācijas organizatoriskais ietvars

4.7.1. Konteksts

- [250] Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveide ir uzskatāma par horizontālu valsts pārvaldes politikas jomu (līdzīgi budžeta vai personāla vadībai, skat. 12.attēlu). Lai nodrošinātu publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošanu un izmaiņu ieviešanu, nepieciešama attiecīga šīs jomas vadība un koordinēšana. Tāpēc publisko pakalpojumu pārbūves vadīšanas un koordinēšanas nodrošināšanai jānosaka atbildīga institūcija, kas plānotu publisko pakalpojumu reformu, veiktu nepieciešamo izpēti, darbotos kā reformas īstenošanas sekretariāts, sagatavotu nepieciešamos lēmumus un tiesību aktu grozījumus Ministru kabinetam un Saeimai, kā arī nākotnē nodrošinātu koordinētas publisko pakalpojumu pārvaldības politikas izveidi un ieviešanu (vadlīniju izstrāde, metodiskā vadība, labās prakses apkopošana un izplatīšana, u.c.).
- [251] Šobrīd neviena institūcija valstī nav pilnībā atbildīga par publisko pakalpojumu sistēmas attīstības jautājumiem. Esošā VARAM kompetence ietver tikai vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā, kā arī elektroniskās pārvaldes jautājumu risināšanu. Kopš 2011.gada 1. jūlija VARAM īsteno ESF "Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana" projektu, kā arī publisko pakalpojumu politika cieši saistītā ar jau esošajām VARAM nolikumā iekļautajām politikām. Proti, VARAM ir vadošā valsts pārvaldes iestāde vienas pieturas aģentūras principa ieviešanas valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā, elektroniskās pārvaldes, informācijas sabiedrības un informācijas tehnoloģiju valsts pārvaldē, kā arī reģionālās attīstības plānošanas un koordinācijas, pašvaldību attīstības un pārraudzības, teritorijas attīstības plānošanas un zemes pārvaldības un vides aizsardzības jomās. Ministrija ir atbildīga arī par darbības programmas "Infrastruktūra un pakalpojumi" papildinājuma 3.2.2.1.1.apakšaktivitāti "Informācijas sistēmu un elektronisko pakalpojumu attīstība" ieviešanu.



12.attēls. Pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības vadība un koordinācija - viena no horizontālajām valsts politikām

- [252] Šāda mēroga reformas ieviešana nav iedomājama, strādājot klasiskajā ministriju dokumentu saskaņošanas procedūrā, kura balstās uz vēstuli apmaiņu. Iemesls tam ir fakts, ka, padziļinoties reformai, uz katru ministriju tiks izdarīts milzīgs spiediens no tām iestādēm, kuras šobrīd bauda "informācijas varas autonomiju" un līdz ar to arī garantētu budžeta piešķirumu ierēdņu darba vietām un iestādes iekšējo pakalpojumu nodrošināšanai (galvenokārt atbalsta funkcijai).
- [253] Tādēļ papildus analītiskajai bāzei ir jāveido atbilstošs organizatoriskais ietvars un arī jāveic plaša sabiedrības un NVO informēšana par esošajiem pakalpojumiem, un iespējamo nākotnes pakalpojumu modeli.

4.7.2. Pakalpojumu modernizācijas koordinēšanas organizatoriskā ietvara pamatnostādnes

[254] Atbildīgā iestāde – VARAM

- [255] Ņemot vērā iepriekšminēto, par atbildīgo iestādi par publisko pakalpojumu politikas izstrādi, ieviešanu un uzraudzību ir jānosaka VARAM.
- [256] Galvenie uzdevumi saistībā ar publisko pakalpojumu politikas izstrādi, ieviešanu un uzraudzību būtu šādi:
- [256.1] Attīstības plānošanas dokumentu un normatīvo aktu projektu izstrāde publisko pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības jomā;
 - [256.2] Vadlīniju izstrāde un metodiskais atbalsts iestādēm publisko pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības jomā;
 - [256.3] Vienotā KAC tīkla izveides plānošana, vadība un uzraudzība;
 - [256.4] Pakalpojumu teritoriālās pieejamības plānošana un uzraudzība;
 - [256.5] Pārresoru pakalpojumu pilnveidošanas pasākumu iniciēšana un koordinēšana;
 - [256.6] Iestāžu budžeta līdzekļu pieprasījumu publisko pakalpojumu pilnveidošanai izvērtēšana.
- [257] Šobrīd VARAM ir izveidota arī atbilstoša organizatoriskā struktūra minēto uzdevumu veikšanai:
- [257.1] VARAM Valsts sekretāra vietnieks IKT un e-pārvaldes jautājumos;
 - [257.2] Valsts sekretāra vietnieka padotībā esošie departamenti:
 - [257.2.1] Publisko pakalpojumu departaments, kura sastāvā ietilpst Vienas pieturas aģentūras nodaļa un Elektronisko pakalpojumu nodaļa, un
 - [257.2.2] Elektroniskās pārvaldes departaments.
- [258] VARAM pakļautībā atrodas Valsts reģionālās attīstības aģentūra, kas ir arī Elektronisko pakalpojumu koplietošanas platformas turētāja un attīstītāja, Vienotā valsts un pašvaldību pakalpojuma portāla www.latvija.lv pārzinis, t.sk. vienotā publisko pakalpojumu kataloga turētājs.
- [259] Piedāvātā risinājuma īstenošanai ir nepieciešams veikt attiecīgas izmaiņas VARAM nolikumā, ka arī veikt nepieciešamās izmaiņas ministrijas struktūrvienību reglamentos, kas nepieciešami jauno uzdevumu izpildei.

[260] Valsts sekretāru sanāksmes – PPS pilnveides koordinācijas mehānisms

- [261] Lai nodrošinātu informācijas pieejamību par plānotajām reformām un saskaņotu ministriju rīcību publisko pakalpojumu politikas ieviešanas procesā, nepieciešama saskaņota rīcība un koordinācija starpresoru līmenī.
- [262] Izvērtējot dažādos koordinācijas mehānismus, kā efektīvāko piedāvāts izmantot **valsts sekretāru sanākumi**, kurā pēc nepieciešamības varētu tikt izskatīti konkrēti ar PPS pilnveidi saistīti jautājumi.
- [263] Projekta gaitā tika izskatīta un noraidīta šāda alternatīva - **Pakalpojumu attīstības padome** – konsultatīva institūcija, kurā piedalītos ministriju un lielo pakalpojumu sniedzēju, kā arī nevalstisko organizāciju pārstāvji. Lai arī teorētiski šāds risinājums būtu pareizs, tomēr, kā rāda prakse šāda veida padomes bieži nav efektīvas, jo tām nav kompetences pieņemt lēmumus un tajās ne vienmēr piedalās vadības pārstāvji.

4.8. Pakalpojumu rādītāji un to mērīšana

4.8.1. Konteksts

- [264] Viens no pakalpojumu pārvaldības uzlabošanas un dokumentēšanas elementiem ir ar pakalpojumu sniegšanu saistīto rādītāju noteikšana un to mērīšanas nodrošināšana.
- [265] MK noteiktā kārtība⁷⁷, kā arī laba iestādes pārvaldības prakse paredz, ka tiek mērīta iestādes darbība un rezultāti dažādos to aspektos. Šim nolūkam iestādēs tiek ieviestas darbības un rezultātu mērīšanas sistēmas⁷⁸, kas ietver noteiktu rādītāju, procesu un attiecīga IT atbalsta risinājuma kopumu.
- [266] Ņemot vērā to, ka a) pakalpojumu rādītāju definēšana un mērīšana ir būtiska pakalpojumu pārvaldības sastāvdaļa; b) iestādēs nav izplatīta vienvēidīga darbības un rezultātu mērīšanas prakse (neskatoties uz 2009.gadā pieņemtajiem MK noteikumiem), ir būtiski precīzi noteikt, kādā veidā iestādēm organizēt darbu saistībā ar pakalpojumu rādītāju noteikšanu un mērīšanu.
- [267] Tālāk sadaļā ir izklāstīti galvenie principi un vadlīnijas atbilstoši kuriem ir jāveic pakalpojumu rādītāju definēšana un mērīšana iestādēs.

4.8.2. Pakalpojumu rādītāju definēšanas un mērīšanas pamatnostādnes

[268] RR1. Pakalpojumu rādītāji – daļa no iestādes rezultātu un rezultatīvo rādītāju sistēmas

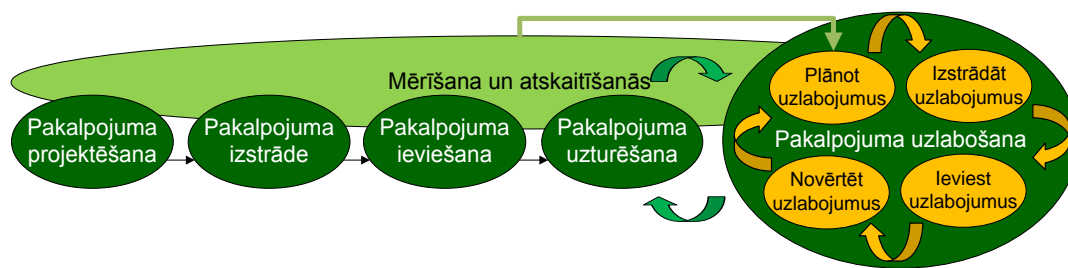
- [269] Pakalpojumu sniegšana ir integrāla daļa no kopējās iestādes darbības, tāpēc uz to attiecas kopējie principi, saskaņā ar kuriem iestādēs ir ieviešama rādītāju sistēma. Tas nozīmē, ka pakalpojumu rādītāji un to mērīšana iestādē jāorganizē kā daļa no kopējās darbības rādītāju mērīšanas sistēmas. Tāpat pakalpojumu rādītāju kopa ir daļa no kopējās iestādes rādītāju kopas, kas raksturo iestādes darbību pakalpojumu sniegšanas jomā.

[270] RR2. Pakalpojumu mērīšana – horizontāla aktivitāte (process) visā pakalpojumu pilnveidošanas dzīves ciklā

- [271] Rādītāju definēšanas un mērīšanas mērķi ir:
- [271.1] Sniegt pakalpojumu turētājam un citām ieinteresētājām (klientiem, uzraugošai iestādei u.c.) pusēm objektīvu informāciju par esošo situāciju saistībā ar pakalpojumu sniegšanu, t.sk., nodrošinot to salīdzināmību ar citām iestādēm/valstīm;
 - [271.2] Palīdzēt identificēt iespējamus pakalpojumu pilnveidojumus gan īstenojot pakalpojumu pārbūvi, gan veicot nepārtrauktus uzlabošanas pasākumus;
 - [271.3] Ļaut formulēt pakalpojumu pilnveidošanas mērķus precīzā un izmērāmā veidā;
 - [271.4] Dot iespēju uzraudzīt pakalpojumu sniegšanas rezultātu un procesu atbilstību izvirzītajiem mērķiem un prasībām;
- [272] Pakalpojumu rādītāju mērīšana ir horizontāla aktivitāte visā pakalpojumu pilnveidošanas dzīves ciklā (skat. 13.attēlu).

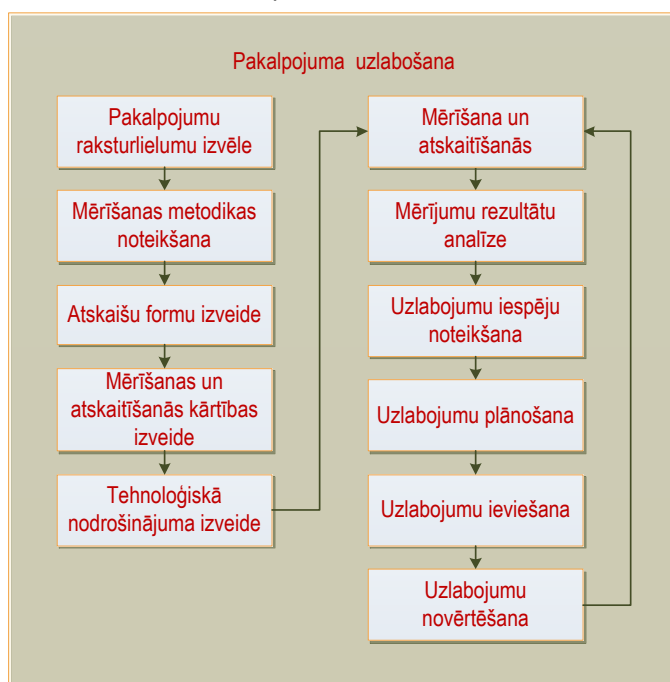
⁷⁷ MK noteikumi nr.979 „Rezultātu un rezultatīvo rādītāju sistēmas darbības kārtība”, MK instrukcija nr.16 „Ministriju un citu centrālo valsts iestāžu rezultātu un to rezultatīvo rādītāju izstrādes un novērtēšanas metodika”

⁷⁸ MK noteikumos nr.979 „Rezultātu un rezultatīvo rādītāju sistēmas darbības kārtība” tiek lietots termins „rezultātu un rezultatīvo rādītāju sistēma”. Ņemot vērā, ka mērīti var tikt ne tikai darbības un politikas rezultāti, bet arī darbības iekšējie aspekti, precīzāk būtu to saukt par „darbības un rezultātu mērīšanas sistēmu”



13.attēls. Pakalpojuma dzīves cikls

- [273] Pakalpojuma uzlabošanas gaitā tiek izmantota mērīšanas procesa ietvaros iegūtā informācija, kā arī identificētās pakalpojuma uzlabošanas iespējas.
- [274] Mērīšanu, atskaitīšanos un pakalpojumu uzlabošanu iestādē vislabāk var veikt kā centralizētu un vienotu procesu, nosakot atbildīgos par mērījumu veikšanu, atskaišu sniegšanu, mērījumu rezultātu analīzi, uzlabojumu iespēju noteikšanu un uzlabojumu ieviešanu. 14.attēlā sniegta vispārēja pakalpojumu nepārtrauktas uzlabošanas procesa shēma.



14.attēls. Vispārēja pakalpojumu mērīšanas un nepārtrauktas uzlabošanas procesa shēma

- [275] Mērāmos kvalitātes un kvantitātes raksturlielumus katram pakalpojumam var noteikt gan pakalpojuma vadītājs, gan iestādes vadītājs, nozares ministrija, gan arī tie var izrietēt no normatīvajiem aktiem.
- [276] Izvēloties rādītājus, ir skaidri jādefinē katra rādītāja pielietojums (nemērīt mērīšanas pēc). Mērīšanas izmaksām jābūt samērojamām ar kopējām pakalpojumu izmaksām un potenciāliem efektivitātes ieguvumiem.
- [277] Saistībā ar pakalpojumiem var izdalīt šādus rādītāju veidus:
- [277.1] Pakalpojuma rezultātu rādītāji – raksturo pakalpojuma sniegšanas rezultātu (pamatā darbības rezultātu (*outputs*) izpratnē, jo politikas rezultāti (*outcomes*) būtu vairāk attiecināmi uz saistīto funkciju), t.sk.:
 - [277.1.1] Pakalpojumu apjoma rādītāji (piemēram, apmeklētāju skaits, sniegto pakalpojumu gadījumu skaits, atbilžu skaits, to sadalījums pēc noteiktiem kritērijiem);
 - [277.1.2] Izmaksu rādītāji (piemēram, viena pakalpojuma gadījuma izmaksas u.c.);
 - [277.1.3] Pakalpojumu kvalitātes rādītāji (piemēram, vidējais pakalpojuma saņemšanas laiks, vairs noteiktā termiņa sniegto pakalpojumu gadījumu skaits, sūdzību

skaits, klientu apmierinātības rādītāji, pakalpojumu pārtraukumu biežums un laiks u.c.);

[277.1.4] Pakalpojumu pieejamības rādītāji (piemēram, attālums, ko klientam jāveic, lai saņemtu pakalpojumu).

[277.2] Pakalpojumu sniegšanas procesa rādītāji – raksturo pakalpojumu sniegšanas procesu, atsevišķus tā soļus, citus procesa aspektus:

[277.2.1] soļa raksturlielumi (piemēram, veicamo darbību skaits, veicamo darbību ilgums, gaidīšanas laiks utml.);

[277.2.2] procesa plūduma atbilstības vērtējums (vai procesā novērojamas dīkstāves, sastrēguma punkti, bieža atgriešanās pie viena un tā paša soļa utml.);

[277.2.3] procesa soļa atbilstība iepriekš noteiktiem parametriem (kā ievērots soļa izpildes laiks, vai bijis atbilstošs pieejamības laiks utml.);

[277.2.4] procesā iesaistīto darbinieku apmierinātība un vērtējums par savstarpējo sadarbību;

[277.2.5] citi rādītāji, pēc kā var noteikt vai un kas tehniski veido procesa soļa kvalitāti.

RR3. Par katru pakalpojuma rādītāju jā sagatavo rādītāja apraksts (pase)

[278] Saskaņā ar vispārpieņemtu rādītāju noteikšanas praksi par katru pakalpojuma rādītāju (metriku) jānosaka noteikts atribūtu komplekts, t.sk.:

[278.1] Rādītāja nosaukums;

[278.2] Mērķis, ar kuru saistīts rādītājs (kam rādītājs tiks izmantots – kāds labums no rādītāja);

[278.3] Rādītāja īss apraksts;

[278.4] Rādītāja veids (pakalpojuma rādītājs vai pakalpojumu sniegšanas rādītājs; ārējais vai iekšējais);

[278.5] Mērvienība;

[278.6] Formula (t.sk., ja ir atvasinātais rādītājs, tad atvasināšanas algoritms);

[278.7] Mērīšanas un mērījumu kontroles (t.sk. atskaišu sniegšanas) biežums;

[278.8] Mērīšanas uzsākšanas un beigu laiks;

[278.9] Datu iegūšanas veids un avots, piemēram,

[278.9.1] uzskaitē;

[278.9.2] pakalpojuma izpildes kontrole;

[278.9.3] monitorings;

[278.9.4] aptaujas;

[278.9.5] auditi.

[278.10] Mērķa vērtību veids (novērtējuma skala, zonas, minimālā/maksimālā vērtība u.c.) un mērķa vērtību atskaites punkti (atkarībā no mērķa vērtību veida):

[278.10.1] mērījuma kritiskie raksturlielumi, pieļaujamās vērtību robežas un vērtības, kas pieprasa tūlītējas korektīvās darbības (koridors, maksimālā un minimālā vērtība un tml.);

[278.10.2] „trauksmes” izziņošanas kārtība (rīcība gadījumā, ja mērījuma rezultāti uzrāda būtisku novirzi no uzdotā);

[278.11] Atbildīgais par mērījumu veikšanu, atskaišu sniegšanu;

[278.12] Atbildīgais par mērījumu analīzi.

[279] Ieviešot jaunus rādītājus ir jāievēro samērības princips, t.i., ir jānovērtē, vai rādītāja ieviešanas un mērīšanas izmaksas nav nesamērīgi augstas attiecībā pret labumu, ko dod šī rādītāja informācijas izmantošana.

[280] RR4. Specializētu informācijas sistēmu izmantošana rādītāju vērtību apkopošanā un analīzē

- [281] Rādītāju mērīšanas rezultātu apkopošana un analīze veicama atbilstoši iestādē izstrādātajam pakalpojumu nepārtrauktas uzlabošanas procesam. Tiek rekomendēts izmantot specializētas rezultātu apkopošanas un analīzes sistēmas (monitoringus, atskaišu vadības sistēmas un tml.) vai izmantot standarta biroja programmatūras iespējas.
- [282] Rezultātu apkopošanā būtiski izmantot pēc iespējas automātiski iegūstamus datus – lai nav jāveic sarežģīti un laikietilpīgi aprēķini, jāgatavo manuālas atskaites un pārskati.

5. PPS modeļa ieviešana

5.1. Ieviešanas plāns

- [283] Šajā dokumentā izklāstītajiem publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošanas pamatnostādņem un risinājumiem ir tikai konsultantu rekomendāciju statuss.
- [284] Publisko pakalpojumu sistēmas virzienus, veicamos pasākumu un ieviešanas plānu nosaka 2013.gada 19.februārī Ministru Kabineta apstiprinātā Konceptija par publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidi. Konceptiju pavadošais rīkojums Nr.58, prot. Nr.9 20.§ definē konkrētu uzdevumu veikšanu VARAM koncepcijas ieviešanas nodrošināšanā, kas arī kalpoja par pamatu Publisko pakalpojumu sistēmas modeļa izklāsta papildinājumiem, kas paredz sekojošo:
- [285] Atbildīgā institūcija par koncepcijas īstenošanu ir Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija.
- [286] Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrijai:
1. sagatavot un vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministram līdz 2013.gada 1.jūnijam iesniegt noteiktā kārtībā Ministru kabinetā informatīvo ziņojumu par klientu apkalpošanas centru tīkla izmēģinājuma projekta (*pilotprojekta*) (turpmāk - projekts) plānu;
 2. izstrādāt un vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministram līdz 2013.gada 31.oktobrim iesniegt noteiktā kārtībā Ministru kabinetā publisko pakalpojumu likumprojektu;
 3. līdz 2013.gada 30.decembrim veikt visus nepieciešamos priekšdarbus projekta uzsākšanai;
 - 3.1. ar 2014.gada 2.janvāri sākt īstenot projektu;
 - 3.2. pēc projekta īstenošanas;
 - 3.3. aktualizēt koncepciju un vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministram līdz 2014.gada 1.novembrim iesniegt noteiktā kārtībā Ministru kabinetā;
 - 3.4. izvērtēt projekta ietekmi uz pašvaldību budžetiem. Ja tiek konstatēta ietekme uz pašvaldību budžetiem, veikt detalizētus aprēķinus un iekļaut tos aktualizētajā koncepcijā.
 6. Nodrošināt projekta īstenošanu piešķirto valsts budžeta līdzekļu ietvaros.
 7. Nozaru ministrijām un valsts pārvaldes iestādēm jaunus klientu apkalpošanas centrus veidot tikai pēc saskaņošanas ar Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministriju.
 8. Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrijai:
 - 8.1. šā rīkojuma 3.2., 3.3. un 3.4.apakšpunktā minēto uzdevumu izpildei izveidot starpinstitūciju darba grupu;
 - 8.2. sadarbībā ar citām institūcijām nodrošināt Eiropas Sociālā fonda projekta Nr.1DP/1.5.1.2.0/08/IPIA/SIF/002 "Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana" aktivitāšu rezultātu izmantošanu publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidei.
 9. Atzīt par spēku zaudējušu Ministru kabineta 2011.gada 13.septembra rīkojumu Nr.446 "Par Konceptiju par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā" (Latvijas Vēstnesis, 2011, 145.nr.).
- [287] Līdz ar to PPS modeļa dokumentā izklāstīto priekšlikumu ieviešanu uzsāk 2013. gada 19. februāra koncepcija, definējot galvenos pakalpojumu priekšdarbus priekšlikumus saistībā ar publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošanu.
- [288] Lai arī piedāvāto risinājumu ieviešana vairākos virzienos būs saistīta ar papildus izdevumiem (piemēram, vienota klientu apkalpošanas centru tīkla izveide, pakalpojumu elektronizācija, personāla apmācības u.c.), tomēr kopumā tie nodrošinātu būtiskus ekonomiskus ieguvumus. Precīzi izmaksu-ieguvumu aprēķini ir veicami kontekstā ar konkrētu risinājumu un pilnveidojumu ieviešanas plānošanu piedāvātā modeļa īstenošanas gaitā.
- [289] 2013.gada pavasarī uzsākts starpinstitūciju konsultāciju un viedokļu saskaņošanas process, kura ietvaros notiek regulāras darba grupu tiekšanās, piedaloties pakalpojumu iestāžu speciālistiem, pašvaldību pārstāvjiem un konsultantiem uz jautājumiem pa problēmu grupām:
- [289.1] Vienota normatīvā ietvara un Publisko pakalpojumu likumprojekta izveide;
 - [289.2] Vienotā valsts klientu apkalpošanas pilotprojekta izstrāde;

- [289.3] IT arhitektūras attīstība valstī un platformu savietojamība
 - [289.4] E- maksājumu sistēmas attīstība;
 - [289.5] Personāla apmācību jautājumi.
- [290] **Error! Reference source not found.Error! Reference source not found.**..tabulā ir dots īss pārskats par lvenajiem veicamajiem uzdevumiem un to īstenošanas laika grafiku:

12.tabula. Rīcības plāns 2013.gada 19.februāra MK Konceptijas "Par publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidi un PPS modeļa" ieviešanas galvenie uzdevumi

Nr.	Uzdevums, pasākums	Izpildes termiņš	Atbildīgā institūcija	Piezīmes	2013 Q1	2013 Q2	2013 Q3	2013 Q4	2014 Q1	2014 Q2	2014 Q3	2014 Q4
1.	Vienota normatīvā un metodiskā ietvara izstrāde											
1.1.	Izstrādāt un iesniegt MK Publisko pakalpojumu likumprojektu	15.02.2013. - 31.10.2013.	VARAM	VRP 93.2., 104.4. 2012-MK.RIK-178, MK rīkojums 18.04.2012.								
1.2.	Iesniegt Publisko pakalpojumu likumprojektu Saeimā	01.11.2013. - 30.04.2014.	VARAM									
1.3.	Izstrādāt un iesniegt MK noteikumu projektu par publisko pakalpojumu vienoto sniegšanas un pārvaldības kārtību	02.05.2014. - 31.07.2014.	VARAM									
1.4.	Izstrādāt un iesniegt MK noteikumu projektu par pakalpojumu aprakstīšanu un publicēšanu valsts publisko pakalpojumu katalogā	02.05.2014. - 31.07.2014.	VARAM	VRP 93.2., 104.4. 2012-MK.RIK-178, MK rīkojums 18.04.2012.								
1.5.	Izstrādāt un iesniegt MK noteikumu projektu par pašvaldību unificētā pakalpojumu saraksta apstiprināšanu	02.05.2014. - 31.07.2014.	VARAM									
2.	Publisko pakalpojumu elektronizācija											
2.1.	Izstrādāt publisko pakalpojumu pilnveidei nepieciešamo IKT atbalsta arhitektūras modeli	15.02.2013. - 30.11.2013.	VARAM	Saskaņā ar noslēgto ar Sabiedrības integrācijas fondu līgumu par ESF projekta „Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana” īstenošanu.								
2.2.	Izstrādāt rekomendācijas pakalpojumu daudzkanālu sniegšanas stratēģiju izveidei	01.01.2014. - 30.06.2014.	VARAM									

Nr.	Uzdevums, pasākums	Izpildes termiņš	Atbildīgā institūcija	Piezīmes	2013 Q1	2013 Q2	2013 Q3	2013 Q4	2014 Q1	2014 Q2	2014 Q3	2014 Q4
2.3.	Attīstīt un ieviest e-pakalpojumu koplietošanas komponentes VPA darbības nodrošināšanai pilnā mērogā	15.02.2013.– 31.10.2014.	VARAM	Iespējas izmantot VRAA projektu „Vienotā darba vide saziņai ar publiskās pārvaldes iestādēm”, ERAF projektam jābūt realizētam līdz 2015.jūnija beigām.								
2.4.	Izstrādāt un iesniegt MK noteikumus par pakalpojumu elektronizēšanas kārtību	02.01.2014. - 30.06.2014.	VARAM									
3.	Klientu apkalpošanas centru tīkla izveide (PILOTPROJEKTS)											
3.1.	Veikt visus nepieciešamos priekšdarbus klientu apkalpošanas centru tīkla pilotprojekta uzsākšanai	15.02.2013.– 30.12.2013.	VARAM sadarbībā ar iesaistītajām ministrijām									
3.1.1.	Klientu apkalpošanas centru tīkla pilotprojekta plāna izstrāde	15.02.2013.– 30.04.2013.	VARAM sadarbībā ar iesaistītajām ministrijām									
3.1.2.	Klientu apkalpošanas centru tīkla izveides pilotprojekta plānā norādīto priekšdarbu īstenošana	30.04.2013.- 30.12.2013.	VARAM sadarbībā ar iesaistītajām ministrijām									
3.2.	Uzsākt īstenot klientu apkalpošanas centra tīkla pilotprojektu	02.01.2014.- 30.06.2014.	VARAM sadarbībā ar iesaistītajām ministrijām									
3.3.	Izvērtēt pilotprojekta rezultātus un iesniegt MK aktualizēto koncepciju	01.07.2014.- 01.11.2014.	VARAM sadarbībā ar iesaistītajām ministrijām									
4.	Finansēšanas un maksāšanas kārtības noteikšana											
4.1.	Izstrādāt un iesniegt MK vienotu publisko	02.05.2014.-	VARAM									

Nr.	Uzdevums, pasākums	Izpildes termiņš	Atbildīgā institūcija	Piezīmes	2013 Q1	2013 Q2	2013 Q3	2013 Q4	2014 Q1	2014 Q2	2014 Q3	2014 Q4
	pakalpojumu izmaksu uzskaites un pārskatu sniegšanas kārtību	30.11.2014.										
5.	Koordinēšanas un vadības mehānisma noteikšana											
5.1.	Izstrādāt un iesniegt izskatīšanai MK VARAM aktualizēto nolikumu	02.05.2014. - 31.07.2014.	VARAM	Saistīts ar Publisko pakalpojumu likumprojekta pieņemšanu Saeimā								
5.2.	Nodrošināt politikas veidotāju un īstenotāju vadības pārstāvju mācības par publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošanas aktualitātēm	01.03.2013. - 30.11.2013.	VARAM	Saskaņā ar noslēgto ar Sabiedrības integrācijas fondu līgumu par ESF projekta „Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana” īstenošanu.								
5.3.	Nodrošināt ekspertu līmeņa darbinieku mācības par publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošanas aktualitātēm, t.i. pilnveidot zināšanas par publisko pakalpojumu identificēšanu, pilnveidošanu un sniegšanu.	02.02.2013.- 30.11.2013.	VARAM	Saskaņā ar noslēgto ar Sabiedrības integrācijas fondu līgumu par ESF projekta „Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana” īstenošanu.								

5.2. Nepieciešamās normatīvo aktu izmaiņas

[291] Lai ieviestu rekomendējamo modeli, nepieciešamas izmaiņas normatīvajos aktos. Attiecībā uz juridisko ietvaru tika piedāvāti divi galvenie varianti, starp kuriem jāizšķiras:

[291.1] **1.variants** – kā pamata avotu publisko pakalpojumu tiesiskajam regulējumam izmantot esošos normatīvos aktus, būtiskākos noteikumus iekļaujot VPIL.

[291.2] **2.variants** – kā pamat avotu publisko pakalpojumu tiesiskajam regulējumam izstrādāt Publisko pakalpojumu likumu, kurā ietvert visus būtiskākos noteikumus publisko pakalpojumu sniegšanā.

[292] Tā kā publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidei nepieciešams aptvert daudzus horizontālus jautājumus un nevienā no šobrīd spēkā esošajiem normatīvajiem aktiem viss risināmo jautājumu spektrs sistēmiski labi neiederas, MK izšķirās atbalstīt VARAM un konsultantu rekomendēto 2.variantu⁷⁹.

[293] Tālāk norādīts MK atbalstītais risinājums normatīvo aktu izmaiņām, kāds tika ietverts Konceptijas projektā par publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidi⁸⁰.

5.2.1. Publisko pakalpojumu likumprojekta izstrāde

[294] Lai nodrošinātu vienotu izpratni par publiskā pakalpojuma jēdzienu, noteiktu publisko pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības pamatprincipus, kā arī radītu tiesisko pamatu vienotas pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības kārtības ieviešanai valsts pārvaldes iestādēs un pašvaldībās, kā publisko pakalpojumu sistēmas tiesiskā ietvara pamatu, jāizstrādā Publisko pakalpojumu likumprojekts.

[295] PPL mērķis ir noteikt publisko pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības noteikumus, radot priekšnoteikumus publisko pakalpojumu attīstībai – administratīvā sloga mazināšanai, publisko pakalpojumu sniegšanas efektivitātes un kvalitātes palielināšanai.

[296] PPL darbības joma attiecas uz visām personām, kuras nodrošina publisko pakalpojumu sniegšanu, t.sk. valsts pārvaldes iestādēm, pašvaldībām un to iestādēm, kā arī privātpersonām, kurām deleģēts atbilstošs valsts pārvaldes uzdevums, izņemot Saeimu, tiesu varu un neatkarīgās iestādes, ja vien to darbību regulējošajos normatīvajos aktos nav noteikts citādi.

[297] PPL tiks noteikti publiskā pakalpojuma, to veidu un citas saistītās definīcijas, sniegšanas un pārvaldības pamatprincipi un to realizēšanas mehānismi, tai skaitā jautājumi par sadarbību, deleģēšanu, vienas pieturas aģentūras principu, valsts publisko pakalpojumu kataloga statusu un citiem būtiskiem publisko pakalpojumu sistēmas aspektiem.

[298] Papildus PPL būs jāveic izmaiņas arī spēkā esošajos normatīvajos aktos, tai skaitā likumos, piemēram, VPIL, precizējot sadarbības tiesisko regulējumu un atsevišķas citas normas.

5.2.2. Vienotas pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības kārtības izstrāde

[299] Lai veicinātu pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības pilnveidošanu, nodrošinātu vienveidīgu pieeju un standartus pakalpojumu sniegšanā, kā arī nodrošinātu racionālu budžeta resursu izmantošanu, ir jāizstrādā un MK jāapstiprina vienota kārtība, kas būtu saistoša visiem publisko pakalpojumu sniedzējiem. Vienotas pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības kārtība iekļaus prasības un rekomendācijas, kādas būtu jāietver:

[299.1] pakalpojuma turētāja sniegtajiem pakalpojumiem ir jābūt noteiktiem ar normatīvo aktu. Maksas pakalpojumi saskaņā ar esošo kārtību tiek noteikti ar ārējo normatīvo aktu;

⁷⁹ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=254910>

⁸⁰ <http://www.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=40246847&mode=mk&date=2013-02-12>

- [299.2] pakalpojuma turētājam ir jāapraksta pakalpojumi strukturētā veidā saskaņā ar noteiktām vadlīnijām. Aprakstā iekļauj informāciju, kas nepieciešama pakalpojumu sniegšanas organizēšanai, pakalpojumu raksturojoši izmērāmi rādītāji, kā arī informācija, kas nepieciešama pakalpojumu attīstībai un pārvaldībai. Pakalpojumu aprakstu un dokumentācijas kopums ir pakalpojuma turētāja publisko pakalpojumu katalogs. Informāciju, kas izriet no iekšējā normatīvā akta un kas nepieciešama klientam pakalpojumu ērtai saņemšanai, tiek iekļauta publiski pieejamā vispārīgi aprakstītā formā;
 - [299.3] pakalpojumu turētājam pakalpojumu apraksts ir jāpublicē valsts publisko pakalpojumu katalogā saskaņā ar noteikto kārtību un pakalpojuma apraksta formu. Līdz ar publicēšanu, trešās puses var paļauties uz publiskā reģistrā publicētās informācijas aktualitāti;
 - [299.4] katram pakalpojumam (pakalpojumu grupai) ir jānozīmē pakalpojumu vadītājs, kas ir atbildīgs par pakalpojuma sniegšanas pārvaldību;
 - [299.5] pārresoru pakalpojumam ir jānozīmē pakalpojumu vadītājs un pakalpojumu daļu vadītājs;
 - [299.6] pakalpojumu turētājam ar iekšēja normatīvā akta palīdzību ir jānosaka pakalpojumu sniegšanas un apkalpošanas standarts (vispārēju pakalpojumu sniegšanas un apkalpošanas prasību un rādītāju kopums, kas attiecināms uz visiem pakalpojumiem). Pakalpojumu sniegšanas un klientu apkalpošanas standartam ir jābūt ne zemākam par centralizēti noteiktajām minimālajām prasībām (piemēram, tālruņa izmantošanas minimālās prasības u.c.);
 - [299.7] pakalpojumu turētājam jāveic ar pakalpojumiem saistīto rādītāju mērīšana (atbilstoši pakalpojumu aprakstos noteiktajiem pakalpojumu rādītājiem), un tās rezultāti jāpublicē gada pārskatā, u.c.
 - [299.8] pakalpojumu turētājam jāveic pakalpojumu sniegšanas izmaksu uzskaitē saskaņā ar noteikto metodiku.
- [300] Balstoties uz augstākminētās vienotas pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības kārtībā iekļautajiem punktiem, pakalpojumu turētājiem būs jāveic sniegto pakalpojumu klāsta precizēšana, aprakstu aktualizēšana un publicēšana VPPK, kā arī publisko pakalpojumu sniegšanas procesa izvērtēšana un pilnveidošanas plānu sagatavošana, citu starpā paredzot pakalpojumu nodrošināšanas un klientu apkalpošanas funkciju nošķiršanu (kur tas iespējams).

5.2.3. Pakārtoto normatīvo aktu projektu izstrāde

- [301] Svarīgākie jautājumi būtu jāatrisina likumu līmenī, tomēr ir nepieciešams veikt izmaiņas MK noteikumos, kā arī izstrādāt jaunus noteikumus. Šajā nolūkā nepieciešams:
- [301.1] izstrādāt MK noteikumus par vienoto publisko pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības kārtību. MK noteikumu indikatīvs saturs:
 - [301.1.1] Publisko pakalpojumu turētāja pienākumi;
 - [301.1.2] Publisko pakalpojumu definēšana un aprakstīšana, t.sk., pakalpojumu pieprasījumu pārvaldība, incidentu pārvaldība, izmaiņu un konfigurāciju pārvaldība;
 - [301.1.3] Pakalpojumu plānošana, kas ietverts resursu ietilpības, pakalpojumu pieejamības un nepārtrauktības, kā arī pakalpojumu finanšu pārvaldību;
 - [301.1.4] Publisko pakalpojumu pilnveidošanas uzraudzības kārtība.
 - [301.2] izstrādāt MK noteikumus par publisko pakalpojumu publicēšanu Valsts publisko pakalpojumu katalogā. MK noteikumu indikatīvs saturs:
 - [301.2.1] Publisko pakalpojumu katalogā ievietojamā informācija;
 - [301.2.2] Informācijas ievietošanas un aktualizēšanas kārtība Publisko pakalpojumu katalogā;
 - [301.2.3] Publisko pakalpojumu katalogā informācijas publicēšanas kārtība;

- [301.2.4] Publisko pakalpojumu kataloga pārzinis;
- [301.2.5] Konsultāciju nodrošinātājs saimnieciskās darbības veicējiem.
- [301.3] izstrādāt MK noteikumus par Publisko pakalpojumu pieejamības nodrošināšanu. MK noteikumu indikatīvs saturs:
 - [301.3.1] Publisko pakalpojumu sniegšanas procesa organizācija;
 - [301.3.2] Publisko pakalpojumu sniegšanas kanāli, klientu segmentēšana, kanālu stratēģija;
 - [301.3.3] Publisko pakalpojumu pilnveidošanas plānošana;
 - [301.3.4] Starpiestāžu sadarbība.
- [301.4] izstrādāt MK noteikumus par pašvaldību unificētā pakalpojumu saraksta apstiprināšanu. MK noteikumu indikatīvs saturs:
 - [301.4.1] Šie noteikumi noteiks unificēto pakalpojumu sarakstu – tiks izstrādāts saraksts, kurā būs ietverti visi unikālie publiskie pakalpojumi, apvienojot līdzīgos un vienādos pakalpojumus, precizējot pakalpojumu nosaukumu un aprakstu, no pakalpojumu saraksta izslēdzot tādas pašvaldību norādītās darbības, kas nav uzskatāmas par publiskiem pakalpojumiem. Tāpat noteikumi paredzēs unificēta pakalpojuma definīciju - pakalpojums, kura nosaukums, apraksts un sniegšanas process vispārējā līmenī ir vienādots valstiski (t.i. visās pašvaldībās) ar vienotu normatīvu regulējumu. Unificēta pakalpojuma sniegšanas process speciālajā līmenī (detalizēti) var saturēt atšķirīgus elementus katrā pašvaldībā.
 - [301.4.2] Ar MK noteikumiem unificēto pakalpojumu saraksts tiks sasaistīts ar pakalpojumu kvalitātes un administratīvā sloga mērījumiem, lai nodrošinātu pieredzes apmaiņu un paaugstinātu pakalpojumu sniegšanas kvalitāti un samazinātu administratīvo slogu valsts līmenī.
 - [301.4.3] Veicot pakalpojumu pārbūvi, pašvaldībām būtiski ir, lai šī pakalpojumu pārbūve tiktu veikta pēc iespējas saskaņoti ar citām pašvaldībām, informējot VARAM par veiktajām darbībām, lai varētu veikt atbilstošas izmaiņas arī Unificētajā pašvaldību pakalpojumu sarakstā. Šādā veidā labākā prakse tiks atspoguļota Unificētajā pašvaldību pakalpojumu sarakstā un pārējās pašvaldības varēs veikt pakalpojumu pārbūvi, atbilstoši labākajai praksei.
- [301.5] izstrādāt MK noteikumus par pakalpojumu elektronizēšanas kārtību. MK noteikumi par pakalpojumu elektronizēšanas kārtību saturēs principus, pēc kuriem iestādēm jāvadās, veicot publisko pakalpojumu elektronizēšanu un to iedzīvināšanu. MK noteikumi indikatīvi varētu būt ar šādu saturu:
 - [301.5.1] Pakalpojumu elektronizācijas līmeņi un vispārīgie nosacījumi;
 - [301.5.2] Elektroniskā pakalpojuma saņēmēja identifikācijas un tās noteikšanas principi;
 - [301.5.3] Administratīvās (organizatoriskās), tehniskās un drošības prasības e-pakalpojumu izveidei un sniegšanai:
 - [301.5.3.1] Vispārējās prasības pakalpojumu elektronizācijai, t.sk. pakalpojumu elektronizācijas līmeņi, metodes un to izvēles nosacījumi, minimālās tehniskās prasības e-pakalpojumiem;
 - [301.5.3.2] Koplietošanas resursu izmantošana un pieejamība pakalpojumu elektronizācijā un to izvietojumā;
 - [301.5.3.3] Elektronisko pakalpojumu izveides un sniegšanas vispārējās drošības un tehniskās prasības Vienotajā valsts un pašvaldību pakalpojumu portālā, t.sk., publisko pakalpojumu elektronizēšanas kārtība; sadarbība starp iestādēm publisko pakalpojumu elektronizēšanā latvija.lv.
 - [301.5.3.4] Pasākumu plānošana elektronisko pakalpojumu izmantošanas nodrošināšanai;

- [301.5.3.5] Prasības pakalpojumu apjoma un kvalitātes mērīšanai, t.sk., gadījumu uzskaites nodrošināšana un kvalitātes novērtējuma īstenošana.
- [301.6] atcelt MK 25.05.2010 noteikumus Nr. 480 „Vienotā pakalpojumu portāla informācijas apmaiņas kārtība”⁸¹;
- [301.7] veikt izmaiņas MK 06.03.2007 noteikumus Nr. 171 „Kārtība, kādā iestādes ievieto informāciju internetā”⁸², paredzot, ka informācija par iestāžu publiskajiem pakalpojumiem un to saņemšanas kārtību publicējama Publisko pakalpojumu katalogā;
- [301.8] PPL pārejas noteikumos noteiktajos termiņos izvērtēt izmaiņu nepieciešamību citos MK noteikumos.
- [302] Lai nodrošinātu vienotās kārtības prasību izpildi un sniegtu atbalstu pakalpojumu turētājiem, ir jā sagatavo virkne vadlīniju un metodiku (metodiku saraksts un to saturs ir jāprecizē koncepcijas ieviešanas gaitā), t.sk.:
- [302.1] pakalpojumu definēšanas un aprakstīšanas vadlīnijas;
- [302.2] pakalpojumu izvērtēšanas, pilnveidošanas vadlīnijas;
- [302.3] pakalpojumu pilnveidošanas izmaksu–ieguvumu analīzes metodika.
- [303] Grozāmo un izstrādājamo normatīvo aktu saraksts, kā arī PPL plānotā struktūra tiks precizēta atbilstoši pieņemtajam variantam par valsts klientu centru tīkla izveidi.
- [304] Līdz PPL un no tā izrietošo MK noteikumu izstrādei minētās pakalpojumu pārvaldības normas tiks izstrādātas metodiku un vadlīniju formā, kas nozīmē, ka to izmantošana būs brīvprātīga. Tomēr, pēc nepieciešamības, atsevišķas normas varēs noteikt par saistošām ar MK rīkojumu.

5.3. Izmantojamās vadlīnijas un metodikas

- [305] Dokumentam ir pievienoti pielikumi, kuros ir aprakstītas konkrētas vadlīnijas un metodikas saistībā ar piedāvāto risinājumu praktisku izmantošanu iestāžu darbībā:
- [305.1] 1.pielikums. Pakalpojumu pārbūves vadlīnijas – vispārēji norādījumi un ieteikumi iestādēm, kādā veidā organizēt pakalpojumu pilnveidošanu un pārbūvi;
- [305.2] 2.pielikums. Pakalpojumu definēšanas un aprakstīšanas vadlīnijas – norādījumi un ieteikumi iestādēm saistībā ar publisko pakalpojumu identificēšanu un aprakstīšanu;
- [305.3] 3.pielikums. Pakalpojumu izvērtēšanas vadlīnijas – norādījumi un ieteikumi iestādēm un pakalpojumu izvērtētājiem saistībā ar konkrētu pakalpojumu un pakalpojumu kopas izvērtēšanu no dažādu aspektu viedokļa;
- [305.4] 4.pielikums. Pakalpojumu pārbūves izmaksu-ieguvumu aprēķina un izmaksu noteikšanas metodika – norādījumi un ieteikumi iestādēm un pakalpojumu izvērtētājiem, kādā veidā būtu jāaprēķina pakalpojumu pārbūves ekonomisko pamatojumu;
- [305.5] 5.pielikums. Pakalpojumu izmaksu noteikšanas vadlīnijas – norādījumi un ieteikumi iestādēm un pakalpojumu izvērtētājiem, kādā veidā būtu jāveic pakalpojumu izmaksu aprēķins;
- [305.6] 6.pielikums. Pakalpojumu pārvaldības un sniegšanas procesi – pakalpojumu tipveida pārvaldības un sniegšanas procesu apraksti, ko iestādes var izmantot, definējot un aprakstot savas iestādes procesus, kas saistīti ar pakalpojumu sniegšanu un pilnveidošanu;
- [305.7] 7.pielikums.Klientu apkalpošanas standarta sagatavošanas vadlīnijas – norādījumi un ieteikumi klientu apkalpošanas standarta sagatavošanai.

⁸¹ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=211207>

⁸² <http://www.likumi.lv/doc.php?id=154198>

6. Saistītie dokumenti

[306] Ar publisko pakalpojumu un vienas pieturas aģentūras problemātiku saistīto galveno dokumentu uzskaitījums:

- [306.1] Valsts kanceleja. Atklātā konkursa "Publisko pakalpojumu sniegšanas analīze, publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana un apmācību organizēšana" nolikums. Iepirkuma identifikācijas Nr. MK VK 2010/3 ESF.
- [306.2] SIA „Corporate & Public Management Consulting Group” piedāvājums konkursam „Publisko pakalpojumu sniegšanas analīze, publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana un apmācību organizēšana” nolikums. Iepirkuma identifikācijas Nr. MK VK 2010/3 ESF.
- [306.3] Īpašu uzdevumu ministra elektroniskās pārvaldes lietās sekretariāts. Metodika „Publisko pakalpojumu kataloga aizpildīšanai”, 19.versija, [tiešsaiste], 16.11.2010. Pieejams:http://vraa.gov.lv/uploads/e-pakapojumi/PPK%20lietotaju%20metodika_19_versija_16112010.pdf
- [306.4] Īpašu uzdevumu ministra elektroniskās pārvaldes lietās sekretariāts, AS „RIX Technologies”, SIA „Microsoft Latvia”, SIA „Ernst & Young Baltic”. Nacionālās programmas „Elektroniskās pārvaldes infrastruktūras bāzes attīstība” projekta „E-pārvaldes portfelis” aktivitātes „Valsts un pašvaldību pakalpojumu elektronizācijas pilotprojekts” nodevums „Pakalpojumu elektronizācijas pamatnostādņu noteikšanas seminārs - prezentācija” [tiešsaiste], 08.06.2006 [atsauce 01.02.2010]. Pieejams: http://www.eps.gov.lv/files/ELM_EPAK_NOD_EMODEL_Pamatnostadnes_20060608_1_0_0_2006_06_13%20%5BRead-Only%5D.pdf.
- [306.5] Īpašu uzdevumu ministra elektroniskās pārvaldes lietās sekretariāts, AS „RIX Technologies”, SIA „Microsoft Latvia”, SIA „Ernst & Young Baltic”. Nacionālās programmas „Elektroniskās pārvaldes infrastruktūras bāzes attīstība” projekta „E-pārvaldes portfelis” aktivitātes „Valsts un pašvaldību pakalpojumu elektronizācijas pilotprojekts” nodevums „Valsts un pašvaldību pakalpojumu elektronizācijas modelis. Pakalpojumu sākotnējais saraksts, pakalpojumu klasifikācija un atlases metodika elektronizācijai” [tiešsaiste], 31.07.2006 [atsauce 01.02.2010]. Pieejams: http://www.eps.gov.lv/files/ELM.EPAK.NOD.EMODEL.Klasifikacija_atlase.1.1.0.2006.07.31.doc.
- [306.6] Īpašu uzdevumu ministra elektroniskās pārvaldes lietās sekretariāts, AS „RIX Technologies”, SIA „Microsoft Latvia”, SIA „Ernst & Young Baltic”. Nacionālās programmas „Elektroniskās pārvaldes infrastruktūras bāzes attīstība” projekta „E-pārvaldes portfelis” aktivitātes „Valsts un pašvaldību pakalpojumu elektronizācijas pilotprojekts” nodevums „Valsts un pašvaldību pakalpojumu elektronizācijas modelis. Vadlīnijas publisko pakalpojumu elektronizācijas projektu īstenošanai” [tiešsaiste], 31.07.2006 [atsauce 01.02.2010]. Pieejams: <http://www.eps.gov.lv/files/ELM.EPAK.NOD.EMODEL.Vadlinijas.1.1.0.2006.07.31.doc>.
- [306.7] Īpašu uzdevumu ministra elektroniskās pārvaldes lietās sekretariāts, AS „RIX Technologies”, SIA „Microsoft Latvia”, SIA „Ernst & Young Baltic”. Nacionālās programmas „Elektroniskās pārvaldes infrastruktūras bāzes attīstība” projekta „E-pārvaldes portfelis” aktivitātes „Valsts un pašvaldību pakalpojumu elektronizācijas pilotprojekts” nodevums „Valsts un pašvaldību pakalpojumu elektronizācijas modelis. Normatīvo aktu izmaiņas” [tiešsaiste], 31.07.2006 [atsauce 01.02.2010]. Pieejams: http://www.eps.gov.lv/files/ELM%20EPAK%20NOD%20EMODEL.NA_izmainas%201.1.0.2006.07.31.doc.
- [306.8] Īpašu uzdevumu ministra elektroniskās pārvaldes lietās sekretariāts, AS „RIX Technologies”, SIA „Microsoft Latvia”, SIA „Ernst & Young Baltic”. Nacionālās programmas „Elektroniskās pārvaldes infrastruktūras bāzes attīstība” projekta „E-pārvaldes portfelis” aktivitātes „Valsts un pašvaldību pakalpojumu elektronizācijas pilotprojekts” nodevums „Publisko pakalpojumu sākotnējā apraksta standarta izstrāde. Esošās situācijas

- raksturojums un priekšlikumi normatīvo aktu izstrādei" [tiešsaiste], 02.08.2006 [atsauce 01.02.2010]. Pieejams: http://www.eps.gov.lv/files/ELM.EPAK.NOD.PSTAND.Situacija_Normativi.1.1.0.2006.08.02.doc.
- [306.9] Īpašu uzdevumu ministra elektroniskās pārvaldes lietās sekretariāts, AS „RIX Technologies”, SIA „Microsoft Latvia”, SIA „Ernst & Young Baltic”. Nacionālās programmas „Elektroniskās pārvaldes infrastruktūras bāzes attīstība” projekta „E-pārvaldes portfelis” aktivitātes „Valsts un pašvaldību pakalpojumu elektronizācijas pilotprojekts” nodevums „Klientu apkalpošanas centru darbības modelis. Vadlīnijas klientu apkalpošanā” [tiešsaiste], 23.11.2006 [atsauce 01.02.2010]. Pieejams: http://www.eps.gov.lv/files/projekti/np/e-parvaldes%20portfelis/ELM_EPAK_KAC_vadlinijas_v.1.0.0.doc.
- [306.10] Īpašu uzdevumu ministra elektroniskās pārvaldes lietās sekretariāts, SIA „Microsoft Latvia”, SIA „Ernst & Young Baltic”. Nacionālās programmas „Elektroniskās pārvaldes infrastruktūras bāzes attīstība” projekta „E-pārvaldes portfelis” aktivitātes „Valsts un pašvaldību pakalpojumu elektronizācijas pilotprojekts” nodevums „Klientu apkalpošanas centru darbības modeļa un standarta procedūru apraksta izstrāde. Klientu apkalpošanas vadlīnijas (pamatnostādnes)” [tiešsaiste], 23.11.2006 [atsauce 01.02.2010]. Pieejams: http://www.eps.gov.lv/files/projekti/np/e-parvaldes%20portfelis/ELM_EPAK_KAC_seminars_pamatnostadnes_v1_0_0.pdf.
- [306.11] Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrijai. Informatīvais ziņojums par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu pārvaldes pakalpojumu pieejamībā [tiešsaiste], 15.09.2009 [atsauce 01.02.2010]. Pieejams: <http://polsis.mk.gov.lv/view.do?id=3158>.
- [306.12] Rīgas Dome, SIA „Microsoft Latvia”, SIA „Ernst & Young Baltic”. *Rīgas domes e-pilsētas stratēģija* [tiešsaiste], 2003 [atsauce 01.02.2010]. Pieejams: <http://www.riga.lv/NR/rdonlyres/8ECBE8A7-3FD9-4F40-9A2B-21FA0928292C/12449/epilsetasstrategijav10c.doc>
- [306.13] Rīgas Dome, SIA „Ernst & Young Baltic”. Rīgas pašvaldības klientu apkalpošanas centra koncepcija [tiešsaiste], 2005 [atsauce 17.02.2010]. Pieejams: http://www.riga.lv/media/eRIGA/RD_KAC_konc.pdf.
- [306.14] Rīgas Dome, SIA „Ernst & Young Baltic”. Pašvaldības pakalpojumu sniegšanas pilnveidošanas koncepcija [tiešsaiste], 2005 [atsauce 17.02.2010]. Pieejams: http://www.riga.lv/media/eRIGA/pakalpojumu_koncepcija.pdf.
- [306.15] Satiksmes ministrija. Latvijas e-pārvaldes koncepcija [tiešsaiste], 20.08.2002 [atsauce 17.02.2010]. Pieejams: <http://polsis.mk.gov.lv/view.do?id=471>.
- [306.16] Satiksmes ministrija, SIA „Ernst & Young Baltic”. E-pārvaldes funkcionālais modelis un izmaksu plāns [tiešsaiste], 24.12.2002 [atsauce 17.02.2010]. Pieejams: <http://www.eps.gov.lv/files/projekti/modelis.pdf>.
- [306.17] Tieslietu ministrija. Latvijas e-pārvaldes koncepcija, 07.05.2002 [atsauce 17.02.2010]. Pieejams: <http://polsis.mk.gov.lv/view.do?id=505>.
- [306.18] Zemkopības ministrija. Koncepcija „Koncepcija „Uz klientu vērsta pakalpojumu sniegšanas sistēmas izveide Zemkopības ministrijā un tās padotības iestādēs” [tiešsaiste], 20.02.2009 [atsauce 01.02.2010]. Pieejams: <http://polsis.mk.gov.lv/view.do?id=2937>.
- [306.19] Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2006/123/EK (2006.gada 12.decembris) par pakalpojumiem iekšējā tirgū. Pieejams: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:376:0036:0068:lv:PDF>
- [306.20] Pakalpojumu direktīvas ieviešanas rokasgrāmata. Pieejams: http://ec.europa.eu/internal_market/services/docs/services-dir/guides/handbook_lv.pdf
- [306.21] ESF projekts „Latvijas Brīvo arodbiedrību savienības administratīvās kapacitātes stiprināšana” 4.2.aktivitāte „Normatīvo aktu un politikas dokumentu ekspertīze” Eiropas

Savienības normatīvo aktu un politikas dokumentu ekspertīze 2009.gada septembra ziņojums „Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva par pakalpojumiem iekšējā tirgū”.

- [306.22] Konceptija „Vienas pieturas aģentūras principa ieviešana atbilstoši Eiropas Parlamenta un Padomes 2006.gada 12.decembra Direktīvā 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū noteiktajām prasībām” (28.05.2009. MK rīkojums Nr.342).
- [306.23] Pasākumu plāns administratīvo procedūru vienkāršošanai pakalpojumu sniegšanas jomā saistībā ar Eiropas Parlamenta un Padomes 2006.gada 12.decembra direktīvas 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū ieviešanu (04.02.2009. MK rīkojums Nr.90). Pieejams: <http://polsis.mk.gov.lv/LoadAtt/file17905.doc>
- [306.24] Informatīvais ziņojums par „Pasākumu plānā administratīvo procedūru vienkāršošanai pakalpojumu sniegšanas jomā saistībā ar Eiropas Parlamenta un Padomes 2006.gada 12.decembra Direktīvas 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū ieviešanu noteikto uzdevumu izpildes gaitu” (09.02.2010.). Pieejams: <http://polsis.mk.gov.lv/LoadAtt/file17800.doc>
- [306.25] Informatīvais ziņojums Par vienas pieturas aģentūras 1. un 3.formas modeļa ieviešanas gaitu atbilstoši Eiropas Parlamenta un Padomes 2006.gada 12.decembra Direktīvā 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū noteiktajām prasībām (11.01.2010.)
- [306.26] Informatīvais ziņojums Par koncepcijas „Vienas pieturas aģentūras principa ieviešana atbilstoši Eiropas Parlamenta un Padomes 2006.gada 12.decembra Direktīvā 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū noteiktajām prasībām” īstenošanas rezultātiem un to novērtējumu (29.07.2010.)
- [306.27] Konceptija par publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidi (19.02.2013. MK rīkojums Nr.58)

8.pielikums. Ar publisko pakalpojumu pilnveidošanu saistītie projekti

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas					
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve
3DP/3.2.2.1.1/08/IPIA/IUMEPLS/014	Zemkopības ministrijas un tās padotībā esošo iestāžu uz klientu orientētas pakalpojumu sistēmas izveide	ZM	LAD; PVD; VMD; VAAD; v/a LDC; v/a VTUA	Visaptverošas klientu apkalpošanas sistēmas izveide, e-pakalpojumu ieviešana un IT atbalsta sistēmu izstrāde projektā iesaistītajās iestādēs	ERAF	2535000	03.12.2009	03.03.2011	tiek īstenots, prognozē pabeigt 03.09.2011	✓	✓	✓		✓	
3DP/3.2.2.1.1/09/IPIA/IUMEPLS/014	Zemkopības ministrijas un tās padotībā esošo iestāžu vienotas informācijas telpas izveide	ZM	LAD; PVD; VMD; VAAD; v/a LDC; v/a VTUA	Vienotas drošas informācijas telpas ZM un tās padotībā esošajās iestādēs izveide, sasaistot to ar ZM un tās padotībā esošo iestāžu uz klientu orientētu pakalpojumu sistēmu projekta aktivitātēm, tādā veidā automatizējot un elektronizējot informācijas, dokumentu un e-pakalpojumu plūsmu ZM un tās padotībā esošajās iestādēs	ERAF	1359001	03.12.2009	03.09.2011	tiek īstenots		✓				
3DP/3.2.2.1.1/09/IPIA/IUMEPLS/023	Sociālās politikas monitoringa sistēmas pilnveide – SPP vienotās informācijas sistēmas izstrāde, ieviešana un e-pakalpojumu attīstīšana	LM	VRAA; VSAA; PMLP	5 e-pakalpojumu izstrāde, kas vērsti uz iedzīvotājiem un sociālo pakalpojumu sniedzējiem. E-pakalpojumu ieviešanai plānots izveidot vienotu sociālās politikas monitoringa IS (tiešsaistes režīmā no pašvaldību sociālo dienestu un citu sociālo pakalpojumu sniedzēju	ERAF	1379803	01.11.2009	30.11.2012	tiek īstenots		✓		✓	✓	

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas									
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve				
				institūciju IS).															
3DP/3.2.2.1.1./09/IP IA/IUMEP LS/008	Arhīva datu digitalizācija un e-pakalpojumu ieviešana	Veselības un darbspēju ekspertīzes ārstu valsts komisija (LM)	VRAA; VSAA; Sociālās integrācijas valsts aģentūra, PMLP	VDEĀVK datu aktualizēšana, VDEĀVK IS pilnveidošana, kā rezultātā būs iespējams izstrādāt un ieviest sešus projektā paredzētos VDEĀVK e-pakalpojumus.	ERAF	545995	27.10.2009	26.01.2012	tiek īstenots, plāno pabeigt 31.12.2011.		✓		✓	✓					
3DP/3.2.2.1.1./09/IPI A/IUMEPL S/011	Valsts darba inspekcijas informatīvās sistēmas pilnveidošana un e-pakalpojumu ieviešana	VDI (LM)	VSIA „Paula Stradiņa klīniskā universitātes slimnīca”; VID; UR; VSAA; PMLP; VRAA; u.c.	VDI IS pilnveidošana, integrējot to ar ledzīvotāju reģistru, VID IS un citu valsts pārvaldes institūciju reģistriem un IS Valsts informācijas sistēmu savietotājā. 16 e-pakalpojumu ieviešana.	ERAF	658000	01.11.2009	30.11.2012	tiek īstenots		✓			✓					
3DP/3.2.2.1.1./09/IPI A/RAPLM/026	Sociālās apdrošināšanas informācijas sistēmas pilnveidošana	VSAA (LM)		Sociālās apdrošināšanas IS funkcionalitātes pilnveidošana, papildinot to ar pensiju un valsts sociālo pabalstu funkcionalitātes izmaiņām, kas izriet no normatīvo aktu izmaiņām, kā arī bezdarbnieku pabalstu un	ERAF	916201	01.02.2010	31.12.2010	pabeigts		✓			✓					

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas								
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve			
				pabalstu pārejošas darbnespējas un nāves gadījumos funkcionalitātes izstrāde, kas aptvers kopumā 27 VSAA administrētos pakalpojumus – pensijas un pabalstus.														
	Nozares vienotās uzraudzības informācijas sistēmas izstrāde – 1.posms	Veselības inspekcija (VM)		Veselības nozares (veselības aprūpe, sabiedrības veselība, zāļu aprīte un nozares kompetences pakalpojumu un preču drošums) vienotās uzraudzības IS izveide. Paredzēts attīstīt 9 e-pakalpojumus.	ERAF	317700	23.09.2009	22.12.2011	tiek īstenots		✓				✓			
	Elektronisko recepšu informācijas sistēmas izveide	Veselības ekonomiskais centrs (VM)		Jaunu elektronisko pakalpojumu kompleksa izstrāde, kas saistīti ar recepšu aprītes procesa elektronizāciju. 7 e-pakalpojumu izveide.	ERAF	405000	08.07.2010	07.01.2013	uzsākta īstenošana		✓		✓	✓	✓			
	Elektroniska apmeklējumu rezervēšanas izveide (e-booking), veselības aprūpes darba plūsmu elektronizēšana (e-referrals) - 1.posms, sabiedrības veselības portāla izveide, informācijas drošības un personas datu aizsardzības	Veselības ekonomiskais centrs (VM)		Elektroniska apmeklējumu rezervēšanas (e-pieraksta) IS izveide, veselības aprūpes darba plūsmas elektronizēšana, izveidojot elektronisko nosūtījumu (e-nosūtījumi) IS. Veselības pakalpojumu klasifikācija. Veselības portāla izveide. 13 e-pakalpojumu izveide.	ERAF	2030000	30.10.2009	29.09.2012	tiek īstenots	✓	✓	✓	✓	✓	✓			

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas									
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve				
	nodrošināšana																		
	Elektroniskās veselības kartes un integrācijas platformas informācijas sistēmas izveide – 1.posms	Veselības ekonomikas centrs (VM)		EVK IS izveide un ieviešana, sistēmas integrācija. Centralizētu servisu un koplietošanas komponentu izveide. 9 e-pakalpojumu izveide.	ERAF	2479387	30.10.2009	29.09.2012	tiek īstenots		✓		✓	✓					
	Elektroniskās veselības kartes un integrācijas platformas informācijas sistēmas izveide – 2.posms. Nozares statistikas informācijas sistēmas attīstība, atbalsta nodrošināšana ar ārstniecību saistītajiem lēmumiem, nozares vienotās uzraudzības informācijas sistēmas izveide – 2.posms	Veselības ekonomikas centrs (VM)		EVK un integrācijas platformas funkcionalitātes paplašināšana, integrējot veselības aprūpes reģistrus un nodrošinot veselības aprūpes nozares automātisku datu apmaiņu, t.sk. ar citām ES dalībvalstīm. Vienotas IS izveide. Ārstniecības lēmumu atbalsta sistēmas izveide.	ERAF	2511400	2012.gads	2015.gads	plānots pēc 2011.gada		✓		✓	✓					
	Elektroniska apmeklējumu rezervēšanas,	Veselības ekonomikas centrs		E-pierakstu/e-nosūtījumu IS un e-receptes IS funkcionalitātes paplašināšana, nodrošinot datu apmaiņu ar apdrošinātājiem, lekšlietu	ERAF	810000	2012.gads	2014.gads	plānots pēc 2011.gada		✓		✓	✓					

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas						
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve	
	veselības aprūpes darba plūsmu elektronizēšanas, elektronisko recepšu informācijas sistēmas funkcionalitātes papildināšana, datu apmaiņas elektronizācija darbam ar apdrošināšanas sabiedrībām – 2.posms	(VM)		nozares IS, veselības nozares IS un darba devēju IS. Elektronisko rēķinu un apmaksas apstrāde, slimnīcu izrakstu datu apmaiņa ar ES valstīm epSOS projekta ietvaros; datu apmaiņa ar VID par apmaksātiem medicīnas pakalpojumiem					da							
	Veselības aprūpes sniedzēju informācijas sistēmas izveide, tās veicināšana, citu iestāžu informācijas sistēmu attīstība – 2.posms	Veselības ekonomikas centrs (VM)		Visu veselības aprūpes sniedzēju integrēšana vienotā IS. Atbalsts radioloģijas un klīnisko izmeklējumu arhīvam, valsts statistikas savākšanas un analīzes sistēmai.	ERAF	3143000	2012.gads	2015.gads	plānots pēc 2011.gada		✓		✓	✓		
	Cilvēkresursu vadības informācijas tehnoloģiju sistēmas izstrāde un ieviešana	VK	FM, Valsts kase, LPS	Vienota divpakāpju valsts pārvaldes IT instrumenta izveide, kurā tiktu ievadīta un apkopota informācija par valdības sektorā nodarbinātajiem un būtu iespējams nodrošināt vienotas datu analīzes iespējas par publiskajā sektorā nodarbinātajiem.	ERAF	2835105	30.01.2009	31.12.2013	tiek īstenots		✓		✓			

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas					
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbūve
	Biometrijas datu apstrādes sistēmas izveide	leM IC (leM)	Valsts policija, Drošības policija, Valsts robežsardze, PMLP, leM	Vienotas biometrijas datu apstrādes sistēmas izveide fizisko personu identitātes noteikšanai un svešas identitātes izmantošanas novēršanai.	ERAF	3509572,97	2010.gads	2011.gads	tiek īstenots		✓		✓	✓	
	Nacionālās Biometrijas datu apstrādes sistēmas integrācija ar Iekšlietu integrēto informācijas sistēmu un SIS II	leM IC (leM)		Iespēja biometrisko datu pārbaudei tiešsaistē, vienlaicīgi veicot datu pārbaudi gan SIS II, gan nacionālajā Biometrijas datu apstrādes sistēmā, kā rezultātā tiks nodrošināta efektīvāka Eiropas ārējo robežu kontrole	Ārējo robežu fonds	1405608	2011.gads	2012.gads	Plānots 2011.gadā		✓		✓	✓	
	Administratīvā procesa atbalsta sistēmas izveide	leM IC (leM)	Valsts policija, Rīgas pašvaldības policija, VID	Nacionālās administratīvo pārkāpumu un piemēroto sodu uzskaites pilnveidošana, sasaistes nodrošināšana starp notikumu reģistrācijas sistēmu, administratīvo pārkāpumu/sodu reģistrācijas sistēmu un kriminālprocesa IS, atvieglots un iespējami automatizēts informācijas apstrādes process, kā arī nodrošinātas pilnīgākas informācijas apmaiņas iespējas ar attiecīgajām ES dalībvalstu un ārvalstu iestādēm	Eiropas Kopiena	391403	2011.gads	2012.gads	Plānots 2011.gadā		✓				
	Ģeogrāfiski - analītiskās informācijas sistēmas izstrāde nelikumīgās	leM IC (leM)	Valsts policija, Valsts robežsardze, Lietuvas republikas	Datorizētas IS izstrāde, kuras galvenais mērķis ir nodrošināt informācijas apkopošanu / analīzi / vizualizāciju / apmaiņu nelegālas narkotisko	Eiropas Kopiena	142958	2009.gads	2011.gads	tiek īstenots		✓		✓	✓	

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas							
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve		
	narkotiku aprites ierobežošanai		Iekšlietu ministrija, VID Muitas kriminālpārvalde	vielu aprites jomā.													
JLS/2008/JPEN/CR/02/071	Notiesāto personu identifikācijas iespēju paaugstināšana	IeM IC (IeM)	Valsts policija; Ieslodzījuma vietu pārvalde	Sasaistes starp nacionālo Sodu reģistru un kriminālās reģistrācijas sistēmām izveide.	Eiropas Kopiena	268715	2010.gads	2011.gads	tiek īstenots		✓		✓	✓			
JLS/2007/I SEC/414	Noziedzīgu nodarījumu rezultātā cietušo personu datubāzes izveide	IeM IC (IeM)	Valsts policija; TM Juridiskās palīdzības administrācija	Noziedzīgo nodarījumu rezultātā cietušo personu centralizētas uzskaites izveide.	Eiropas Kopiena	78942,07	2009.gads	2011.gads	tiek īstenots		✓		✓	✓			
JLS/2008/I SEC/103	Zagto un zudušo kultūras vērtību uzskaites pilnveidošana kultūras vērtību kontrabandas novēršanai un apkarošanai	IeM IC (IeM)	Valsts policija; Valsts kultūras pieminekļu aizsardzības inspekcija; v/a "Kultūras informācijas sistēmas"; Muzeji	Zagto kultūras vērtību uzskaites pilnveidošana. Publiska e-pakalpojuma izveide.	Eiropas Kopiena	107856	2009.gads	2011.gads	tiek īstenots		✓		✓	✓			
JLS/2009/I SEC/AG/004	Nepilngadīgo personu atbalsta informācijas sistēmas izveide	IeM IC (IeM)	Valsts policija; Valsts bērnu tiesību aizsardzības	Vienotas IS izveide datu apstrādei par riska nepilngadīgām personām, tādējādi nodrošinot iespējas ātrai informācijas apmaiņai un	Eiropas Kopiena	374000	2010.gads	2012.gads	tiek īstenots		✓		✓	✓			

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas								
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve			
			inspekcija; Bāriņtiesas; Tiesībsarga birojs; Rīgas dome; TM; LPS; LM'; Latvijas Ģimenes ārstu asociācija; Rīgas pašvaldības policija; IZM; Ieslodzījuma vietu pārvalde; Valsts robežsardze; Valsts probācijas dienests; PMLP; VSAA; Veselības norēķinu centrs; VID	sadarbībai nepilngadīgo personu noziedzības un viktimizācijas agrīnai novēršanai.														

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas						
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve	
JLS/2009/I SEC/AG/0 03	Integrētā starptautiskā datu meklēšanas risinājuma ieviešana	leM IC (leM)	Valsts policija; Valsts robežsardze	Integrētās lekšlietu IS integrācija ar Interpola datu bāzēm, tādējādi nodrošinot iespējas ātrai informācijas apmaiņai un tiesībaizsardzības iestāžu sadarbībai gan nacionālajā, gan ES un starptautiskajā līmenī.	Eiropas Kopiena	51883	2010.gads	2011.gads	pabeigts		✓		✓			
	Vienotais notikumu reģistrs	Valsts policija (leM)	Drošības policija, Valsts robežsardze, VUGD, PMLP, leM IC, leM	Attīstot esošo Valsts policijas notikumu IS, izveidot leM padotības iestādēm, bet perspektīvā arī visām valsts drošības un tiesībsargājošām iestādēm un glābšanas dienestiem vienotu notikumu reģistrācijas sistēmu, kura uzkrās datus par likumpārkāpumiem, prettiesiskiem vai sabiedriski bīstamiem nodarījumiem. Nākotnē paredzēta arī citu valsts iestāžu - Muitas, Finanšu policijas, pašvaldību policijas un Militārās policijas u.c. līdzdalība. KNAB, SAB un Prokuratūras darbinieki vienotu notikumu reģistru varēs izmantot kā papildus informācijas avotu.	ERAF	500000	2009.gads	2011.gads	tiek īstenots	✓	✓					✓
	Robežapsardzības informācijas sistēmas (RAIS) izstrāde	Valsts robežsardze (leM)	Valsts policija, Drošības policija, leM IC, leM, VRAA	Vairāku Valsts Robežsardzes IS integrācija un pilnveidošana. Mehānisma izstrāde pieteikto e-pakalpojumu izsekošanai, darba plūsmas vadībai, garantējot pakalpojumu izpildes kvalitāti tā saņēmējam.	ERAF	500000	2009.gads	2012.gads	tiek īstenots	✓	✓			✓		✓

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas					
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve
	Valsts ugunsdzēsības un glābšanas dienesta apmācības informācijas sistēmas pilnveidošana	VUGD (IeM)	IeM IC, IeM	Tālmācības IS Valsts ugunsdzēsības un glābšanas dienestā izveide.	ERAF	266000	2009.gads	2011.gads	tiek īstenots		✓		✓	✓	
	Nelegālo imigrantu lietu digitālā arhīva izveidošana un attīstīšana	PMLP (IeM)		Nelegālo imigrantu lietu digitālā arhīva izveide, nodrošinot nepieciešamo aprīkojumu un programmatūru	Eiropas Atgriešanās fonds	679311	2010.gads	2015.gads	tiek īstenots		✓		✓	✓	
	Sadarbības uzlabošana starp atgriešanās procesā iesaistītajām struktūrām, nodrošinot kvalitatīvu datu pieejamību	PMLP (IeM)		Datu par personām, kam noteikti ierobežojumi pārvietoties un uzturēties Šengenas valstu teritorijā, ievade Nacionālajā ieceļošanas aizliegumu reģistrā un SIS sinhronizēšana	Eiropas Atgriešanās fonds	34016	2010.gads	2011.gads	tiek īstenots		✓				
	Nepieciešamās uzņemšanas un palīdzības patvēruma meklētājiem pilnveidošana Patvēruma meklētāju izmitināšanas centrā „Mucenieki”	PMLP (IeM)		VMIS Patvēruma meklētāju apakšsistēmas uzlabošana: izveidota programmatūra 2 procesiem - patvēruma pieteikumu un lēmumu procesiem un sagatavota specifikācija sarakstes un tiesvedības procesam.	Eiropas Bēgļu fonds	102764	2010.gads	2011.gads	tiek īstenots		✓			✓	
	Nacionālās VIS	PMLP		NVIS pilnveidošana un savienošana ar CVIS.	Eiropas	1223572	2010.gads	2011.gads	tiek		✓				

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas					
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve
	attīstība, nodrošinot tās atbilstību EK sniegtajai tehniskās dokumentācijas galīgajai versijai un nepieciešamo apmācību nodrošināšana sistēmas lietotājiem	(IeM)			ārējais robežu fonds		ds	ds	īstenots						
	Vīzu izsniegšanas labākās prakses rokasgrāmatas izstrāde	PMLP (IeM)		Rīka izveide, ar kura palīdzību vīzu izsniegšanas procesā iesaistītais personāls cels savu kvalifikāciju.	Eiropas ārējais robežu fonds	49196	2010.gads	2011.gads	tiek īstenots		✓		✓	✓	
3DP/3.2.2.1.1/09/IPIA/IUMEPLS/004	Vienotās ārlietu dienesta dokumentu vadības sistēmas uzlabojumi un papildinājumi, gatavojoties Latvijas prezidentūrai Eiropas Savienībā	ĀM		Vienotas ārlietu dienesta dokumentu un procesu pārvaldības sistēmas izveide un ieviešana iekšējās informācijas plūsmas apstrādei, vadības procesu automatizēšanai un e-pakalpojumu izveidei. 7 e-pakalpojumu izveide.	ERAF	500000	06.05.2009.	31.12.2012	tiek īstenots	✓	✓			✓	
3DP/3.2.2.1.1/08/IPIA/IUMEPLS/004	Būvniecības informācijas sistēmas izstrāde	EM	VZD VRAA RAPLM Rīgas domes	Elektroniskas Būvniecības IS izveide, kas nodrošinās elektronisku būvniecības dokumentācijas apriti, informēs sabiedrību par būvniecības procesiem. BIS paredzēts iekļaut Būvkomersantu reģistru,	ERAF	2500000	2011.gada janvāris	30.09.2012	plānots uzsākt 2011.gadā		✓		✓	✓	✓

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas							
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve		
			Pilsētas attīstības departamenta Rīgas pilsētas būvvalde	Būvprakses un arhitektu prakses sertifikātu reģistru, Energoauditu reģistru un Būvinspektoru reģistru. 4 e-pakalpojumu izveide.													
	Valsts kases tiešsaistes datu apmaiņas sistēmas pilnveidošana	Valsts kase (FM)		Radīt 2 e-pakalpojumus, uzlabotu 1 e-pakalpojumu un pilnveidot IS, lai nodrošinātu valsts budžeta maksājumu administrējošām institūcijām iespēju saņemt operatīvu maksājumu datu informāciju.	ERAF	519000	2011.gads	2013.gads	plāno uzsākt 2011.gadā		✓		✓	✓	✓	✓	
	Valsts ieņēmumu dienesta Akcīzes preču pārvietošanas un kontroles sistēmas ieviešana	VID (FM)		<i>Excise Movement and Control System</i> otrā posma funkcionalitātes ieviešana – administratīvo dokumentu e-aprites izstrāde.	ERAF			15.07.2013.	tiek īstenots		✓			✓			
	Valsts ieņēmumu dienesta Elektroniskās muitas datu apstrādes sistēmas ieviešana, pilnveidošana un uzturēšana	VID (FM)		Muitas IS attīstīšana uz esošo Eksporta un Importa kontroles sistēmu bāzes, veidojot vienotu EMDAS.	ERAF	3073369	2011.gads	2013.gads	lesniegt s projektu otrās kārtas atlasei		✓			✓	✓		
	Tehniskā palīdzība Centrālās finanšu un līgumu aģentūras darbības	FM	CFLA	CFLA valsts IS pilnveidošana un uzturēšana, nodrošinot CFLA VIS attīstību un sasaisti ar Eiropas Savienības struktūrfondu un Kohēzijas fonda vadības IS	ESF, ERAF, Kohēzija	4999580,86	01.01.2008	31.12.2011	tiek īstenots		✓			✓			

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas						
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbūve	
	nodrošināšanai				s fonds											
	Tehniskā palīdzība iepirkumu uzraudzības birojam Eiropas Savienības fondu administrēšanā un uzraudzībā	FM	IUB	Biroja iekšējo informācijas sistēmu integrēšana Publikāciju vadības sistēmā.	ESF, ERAF, Kohēzijas fonds	180000	01.10.2010	31.12.2011	Iesniegts apstiprināšanai		✓					✓
3DP/3.2.2.1.1/08/IPIA/IUMEPLS/015	Nacionālā muzeju krājuma kopkataloga (NMKK) pilnveidošana, 2.kārta	Valsts aģentūra „Kultūras informācijas sistēmas”(KM)	pašvaldību muzeji, valsts muzeji un privātie/autonomie muzeji	Nacionālā muzeju krājuma kopkataloga attīstība, funkcionalitātes paplašināšana un pilnveidošana, kā arī e-pakalpojumu ieviešana kultūras un atmiņas iestādēs - muzejos	ERAF	2300000	15.07.2009	14.07.2012	tiek īstenots		?				✓	
3DP/3.2.2.1.1/08/IPIA/IUMEPLS/010	Digitālās bibliotēkas pakalpojumu attīstība	KM		Jaunu Latvijas Nacionālās Digitālās bibliotēkas pakalpojumu izstrāde.	ERAF	1000000	2010.gada decembris	2012.gads	plānots uzsākt 2010.gada decembrī		✓		✓	✓		
Nr.3DP/3.2.2.1.1/08/IPIA/IUM EPLS/010	Digitālās bibliotēkas izveide – 2.kārta	KM		Bāzes e-pakalpojumu izveide Latvijas iedzīvotājiem, uzņēmējiem un valsts iestādēm. Datu centra izveide, grāmatu un periodikas masveida digitalizācija.	ERAF	2819720	09.07.2009	08.07.2012	tiek īstenots		✓		✓	✓		

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas					
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbūve
3DP/3.2.2.1.1/08/IPIA/IUMEPLS/016	Vienotās valsts arhīvu informācijas sistēmas izstrādes un ieviešanas 2.kārta	Valsts aģentūra „Kultūras informācijas sistēmas”(KM)	Latvijas Valsts arhīvu ģenerāldirekcija	Vienotās valsts arhīvu IS pilnveidošana, nacionālā arhīva fonda dokumentu digitalizācija un pieejamības nodrošināšana, un elektronisko datu un dokumentu saglabāšanas un pieejamības nodrošināšana	ERAF	4021643.70	07.08.2009	06.08.2012	tiek īstenots		✓			✓	
3DP/3.2.2.1.1/09/IPIA/IUMEPLS/021	Kultūras un atmiņas institūciju vienotās informācijas pārvaldības sistēma	Valsts aģentūra „Kultūras informācijas sistēmas”(KM)		Kultūras un atmiņas institūciju vienotās informācijas pārvaldības sistēmas attīstīšana, papildinot pārvaldības sistēmas komponentu (Latvijas Digitālā Kultūras Karte, portāls „Latvijas filmas bibliotēkās”, KM mājas lapu un citu) funkcionalitāti un saturu, kā arī izstrādājot jaunu funkcionalitāti. 19 jaunu vai uzlabotu dažādu līmeņu e-pakalpojumi.	ERAF	1028204	23.12.2009	22.06.2011	tiek īstenots		✓		✓	✓	
	Vienota civilstāvokļa aktu reģistrācijas informācijas sistēma	TM	PMLP; VRAA	Iedzīvotāju reģistra funkcionalitātes papildināšana, izveidojot vienotu Civilstāvokļa aktu reģistrācijas IS. 5 e-pakalpojumu izveide.	ERAF	583083,27	04.12.2009	03.06.2012	tiek īstenots		✓		✓	✓	
	Uzņēmumu reģistra informācijas sistēmas izveide	UR (TM)	VRAA	Uzņēmumu reģistra IS izveide.	ERAF	2736000	2010.gads	01.05.2012	tiek īstenots		✓		✓	✓	
	Valsts informācijas sistēmas „Uzturlīdzekļu	Uzturlīdzekļu garantijas	VRAA; Tiesu	Uzturlīdzekļu garantiju fonda administrācijas iekšējās informācijas aprites un uzglabāšanas risinājumu uzlabošana, izstrādājot jaunu IS.	ERAF	481519,73	26.06.2009	25.06.2011	tiek īstenots		✓		✓	✓	

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas							
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve		
	garantiju fonda iesniedzēju un parādnieku reģistrs” pilnveidošana	fonda administrācija (TM)	administrācija; PMLP; V/A LDC; v/a VTUA; VZD; VSAA	3 jaunu e-pakalpojumu izveide.													
3DP/3.2.2.1.1/08/IP/A/IUMEPLS/006	Valsts zemes dienesta ģeotelpisko datu ģeotelpiskās informācijas sistēmas izveide	VZD (TM)	VRAA	Vienotas VZD ģeotelpiskās informācijas ievades, uzkrāšanas un apstrādes sistēmas izveide, VZD jau uzkrātās ģeotelpiskās informācijas migrācija uz jauno sistēmu, ar VZD ģeotelpiskajiem datiem saistītu elektronisko pakalpojumu sniegšana iedzīvotājiem un komersantiem, kā arī informācijas servisu izstrāde VZD ģeotelpisko datu nodošanai citām organizācijām	ERAF	2 470500	2010.gads	17.12.2012	tiek īstenots		✓		✓	✓			
	Tieslietu ministrijas un tās padotībā esošo iestāžu arhīvu sagatavošana elektronisko pakalpojumu sniegšanai – 1. kārtā	Tiesu administrācijas (TM)	ZGN, zvērināti notāri, tiesu izpildītāji, pašvaldības	Vienota un efektīva zemesgrāmatu elektroniskā procesa izveide. 5 jaunu e-pakalpojumu izveide.	ERAF	1116412	11.11.2009	30.04.2012	tiek īstenots		✓		✓	✓			
2DP/2.1.1.3.2./10/IPA/VIAA/0	Vienota nacionālas nozīmes Latvijas akadēmiskā	IZM	Valsts izglītības attīstības aģentūra (partnerībā ar 95	Nākamās paaudzes datu pārraides tīkla izveide zinātniskās darbības nodrošināšanai un IS uzlabošana valsts zinātniskajās institūcijās un	ERAF	10614363	01.01.2010	31.12.2014	tiek īstenots		✓						

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas									
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbūve				
01	pamattīkla zinātniskās darbības nodrošināšanai izveide		zinātniskajām institūcijām)	augstskolās.															
	Portāla www.skolas.lv attīstība (2.kārta)	IZM		Portāla www.skolas.lv 1.kārtā izstrādātās funkcionalitātes papildināšana, kā arī jaunas skolu portāla funkcionalitātes izstrāde	ERAF	3205679,32	02.07.2009	01.07.2012	tiek īstenots		✓		✓	✓					
	Valsts izglītības informācijas sistēmas 2.kārta	IZM		Valsts izglītības IS 2.kārtas izstrāde, kas ietver esošās VIIS funkcionalitātes papildinājumus, kā arī jaunas funkcionalitātes un integrācijas ar citām sistēmām mehānismu izstrādi.	ERAF	1819736,28	02.07.2009	01.07.2012	tiek īstenots		✓		✓	✓					
	Valsts pārbaudījumu informācijas sistēmas 2.kārta	IZM	Valsts izglītības satura centrs	Valsts pārbaudījumu IS 2.kārtas izstrāde, papildinot esošo Valsts pārbaudījumu IS funkcionalitāti, kā arī izstrādājot jaunu funkcionalitāti un nodrošinot integritāti ar citām IS	ERAF	1768465	02.09.2010	2012.gada 2.ceturksnis	tiek īstenots		✓								
3DP/3.2.2.1.2/09/IPIA/VIAA/500 - 3DP/3.2.2.1.2/09/IPIA/VIAA/613	Izglītības iestāžu informatizācijas 114 projekti	IZM	Valsts izglītības attīstības aģentūra; 112 pašvaldību institūcijas, Izglītības un zinātnes ministrija, Valsts aģentūra "Kultūras informācijas	izglītības iestāžu nodrošināšana ar atbilstošu, izmaksu efektīvu, drošu un uzticamu IKT infrastruktūru.	ERAF	10274466,38	01.01.2010	30.06.2012	tiek īstenots		✓								

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas									
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbūve				
			sistēmas"																
	Izglītības un zinātnes ministrijas padotībā esošo iestāžu informatizācija	IZM	Valsts izglītības attīstības aģentūra (partnerībā ar 95 zinātniskajām institūcijām)	Izglītības iestāžu nodrošināšana ar atbilstošu IKT infrastruktūru.	ERAF	610490,16	01.07.2010	30.06.2012	tiek īstenots		✓								
	Valsts ģeotelpisko pamatdatu informācijas infrastruktūras izveide	valsts aģentūra "Latvijas Ģeotelpiskās informācijas aģentūra" (AiM)		Valsts ģeotelpisko pamatdatu infrastruktūras izveide, ieviešot vienotu ģeotelpisko pamatdatu izveides, apstrādes un izplatīšanas IS, kas nodrošina pilnu šādu datu dzīves cikla atbalstu, nodrošinot efektīvu ģeotelpisko pamatdatu aprites procesu. 4 jaunu e-pakalpojumu izveide, 2 esošo pilnveidošana.	ERAF	1000000	23.11.2009	22.05.2012	tiek īstenots		✓		✓	✓	✓	✓			
	V/A „Civilās aviācijas aģentūra” informācijas tehnoloģiju sistēmas konsolidācija un integrācija	V/A „Civilās aviācijas aģentūra” (SM)		Vienotu IS izveide darbības procesu atbalstam, iestādes interneta mājas lapas vortāla izveide, nozīmīgāko aģentūras pakalpojumu elektronizācija (11 e-pakalpojumu izveide) un aģentūras iekšējo procesu uzlabošana.	ERAF	218847	11.12.2009	2011.gada 3. ceturksnis	tiek īstenots		✓				✓				
3DP/3.2.2.1.1/09/IPIA/IUMEPLS/005	Pašvaldību teritorijas attīstības plānošanas, infrastruktūras un nekustamo īpašumu	VRAA	5 Latvijas pašvaldības	Teritorijas plānošanas IS pamatfunktionalitātes moduļa izveide un izmēģinājuma ieviešana piecās Latvijas pašvaldībās. Jauna e-pakalpojuma izveide.		1349228	20.08.2009	20.08.2011	tiek īstenots		✓		✓	✓					

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas								
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbūve			
	pārvaldības un uzraudzības informācijas sistēma - 1.kārta																	
Nr.3DP/3.2.2.1.1/09/IPIA/IUM EPLS/002	Vienotā ģeotelpiskās informācijas portāla izveidošana un nozaru ĢIS sasaiste ar portālu	VRAA	VZD; Latvijas Ģeotelpiskās informācijas aģentūra, IeM IC; Valsts SIA Latvijas Vides, ģeoloģijas un meteoroloģijas centrs, Kurzemes reģiona plānošanas administrācija, VAS „Latvijas Valsts ceļi”, Ventspils pilsētas dome	Ģeotelpiskās informācijas portāla izveidošana	ERAF	2149823	23.12.2010	2012.gada jūlijs	tiek īstenots									
3DP/3.2.2.1.1/08/IPIA/IUMEPLS/007	Elektronisko iepirkumu sistēmas e-katalogu funkcionalitātes	VRAA (VARAM)		Elektronisko iepirkumu sistēmas pilotprojekta ietvaros izstrādātās elektronisko katalogu funkcionalitātes papildināšana, palielinot veikspēju, samazinot ar sistēmas darbības	ERAF	2209096	2008.gads	2011.gads	tiek īstenots		✓							

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas									
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve				
	attīstība			nodrošināšanu saistīto cilvēkresursu apjomu, pilnveidojot sistēmas procesus, pilnveidojot sistēmas statistikas un atskaišu funkcionalitāti															
3DP/3.2.2. 1.1/09/IPI A/IUMEPL S/007	Publiskās pārvaldes dokumentu pārvaldības sistēmu integrācijas vides izveide	VRAA (VARAM)	VK, VM, v/a „Kultūras informācijas sistēmas”, Rīgas pilsētas pašvaldība, Ventspils pilsētas dome, Cēsu novada pašvaldība, Ilūkstes novada pašvaldība, TM, FM, ĀM, IeM IC	Vienotas vides publiskās pārvaldes elektronisko dokumentu aprītei izveide. Nodrošinās unificētu, sadarbspējīgu, drošu un automatizējamu elektronisko dokumentu aprīti starp publiskās pārvaldes iestādēm. 13 iestāžu dokumentu vadības sistēmu pieslēgums dokumentu integrācijas videi. 2 e-pakalpojumu izveide.	ERAF	2227369	2009.gads	2011.gads	tiek īstenots	✓	✓		✓	✓					
3DP/3.2.2. 1.1/08/IPI A/IUMEPL	E-pakalpojumi un to infrastruktūras attīstība	VRAA (VARAM)	IeM IC, PMLP,	E-pakalpojumu sniegšanas infrastruktūras - www.latvija.lv un Valsts IS savietotāja uzlabošana.	ERAF	2384359	2009.gads	2011.gads	tiek īstenots		✓		✓	✓					

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas									
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve				
S/017			VSAA, LLU, RTU, LU, UR	11 e-pakalpojumu izstrāde sadarbībā ar 8 institūcijām															
3DP/3.2.2.1.1/08/IPIA/IUMEPLS/005	Pašvaldību funkciju atbalsta sistēmas izveides 1.kārta	VRAA (VARAM)	VZD, Rēzeknes novada pašvaldība, Ilūkstes novada pašvaldība, Dundagas novada dome, Jelgavas pilsētas dome, Rīgas pilsētas pašvaldība	Pašvaldību IS paplašināšana ar mērķi nodrošināt pašvaldību darbiniekus ar datiem no valsts IS un elektroniskos pakalpojumus. Paredz attīstīt Pašvaldību funkciju atbalsta sistēmu (PFAS) kā valsts un pašvaldību IS savietotāju (veidojot to kā Valsts IS savietotāja apakšsistēmu, izmantojot esošo infrastruktūru)	ERAF	1440000	2009.gads	2011.gads	tiek īstenots	✓	✓			✓	✓				
3DP/3.2.2.1.1/09/IPIA/IUMEPLS/009	Pašvaldību funkciju atbalsta sistēmas 2.kārta	VRAA (VARAM)	VZD, Gulbenes pilsētas dome, Tiesu administrācijas zemesgrāmatu departaments,	Pašvaldību funkciju atbalsta sistēmas paplašināšana un uzlabošana, pašvaldības pakalpojumu klasifikatora izveide.	ERAF	2087400	2010.gads	2012.gads	tiek īstenots	✓	✓	✓		✓	✓				

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas									
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbaude				
			Ilūkstes novada pašvaldība, PMLP, Valmieras pilsētas dome, Saldus novada pašvaldība																
3DP/3.2.2.1.1/09/IPI A/IUMPELS/013/	Īpaši aizsargājamo dabas teritoriju aizsardzības un apsaimniekošanas pasākumu elektronizācija	Dabas aizsardzības pārvalde (VARAM)	Valsts meža dienests, Valsts vides dienests.	Vienotas elektroniskas datu pārvaldības sistēmas izveide dabas datu uzkrāšanai, apstrādei un informācijas iegūšanai. E-pakalpojuma izveide.	ERAF	250615,82	17.11.2009	18.11.2011	tiek īstenots		✓		✓	✓					
3DP/3.2.2.1.1/09/IPI A/IUMEPLS/009	Valsts vides dienesta informācijas sistēmas izveidošana	Valsts vides dienests (VARAM)		Valsts vides dienesta IS izveidošana.	ERAF	712800,03	2009.gads	2012.gada maijs	tiek īstenots		✓			✓					
3DP/3.2.2.1.1/09/IPI A/IUMEPLS/025	Vienotas vides informācijas sistēmas izveide - 2.etaps	VRAA (VARAM)		Vienotas vides IS izveide. 6 e-pakalpojumu izstrāde.	ERAF	2241600	2009.gads	20.02.2012	tiek īstenots		✓		✓	✓					
	Ķekavas un Šauļu	Ķekavas		Ķekavas novadā - izveidot 3 KAC jeb VPA,	Norvēģij	225272,77	2009.g.	2011.g.	tiek	✓	✓		✓	✓					

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas					
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve
	pašvaldības darbības efektivitātes paaugstināšana un pārrobežu sadarbības attīstība, uzlabojot pakalpojumu pieejamību, veicinot vienmērīgu un ilgtspējīgu reģionu attīstību	novada dome		ievieš 5 e-pakalpojumus un sakārtot IKT infrastruktūru, ieviešot dokumentu vadības sistēmu „Namejs”	as valdības divpusējais finanšu instruments		ds	ds	īstenots						
LV0069	ieslodzīto informācijas sistēmas izveide un ieviešana	ieslodzījumu vietu pārvalde (TM)		Izveidot vienotu, visaptverošu, centralizētu IS, kuru lietos visas Latvijas ieslodzījuma vietās tur esošo ieslodzīto uzskaitē, informācijai analīzei un apmaiņai ar citām tieslietu jomas iestādēm	Norvēģijas valdības divpusējais finanšu instruments	456817,89	22.01.2009	30.04.2011		✓	✓				

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas					
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve
LV0026	Aprūpes organizācija	Valsts SIA „Traumat oloģijas un ortopēdija s slimnīca”		Paaugstināt veselības aprūpes pakalpojumu kvalitāti Traumatoloģijas un ortopēdijas slimnīcā un uzlabot komunikāciju starp slimnīcu un primārās veselības aprūpi, attīstot moderno datoru programmatūru risinājumus	Norvēģij as valdības divpusēj ais finanšu instrum ents	543440,1	28.04.2 008	31.03.2 011			✓				
LV0079	Veselības centra "Ilūkste" tehnisko un profesionālo spēju uzlabošana veselības aprūpes pakalpojumu kvalitātes efektivitātes un pieejamības nodrošināšanai	Ilūkstes novada dome		Veselības aprūpes pakalpojumu kvalitātes, efektivitātes un pieejamības uzlabošana, paaugstinot “Veselības centra Ilūkste” tehniskās un profesionālās spējas un paaugstinot iedzīvotāju informētības un zināšanu līmeni par piedāvātajiem veselības aprūpes pakalpojumiem un veselības profilakses pasākumiem	Norvēģij as valdības divpusēj ais finanšu instrum ents	462173,93	27.02.2 009	30.04.2 011							
	Publisko elektronisko pakalpojumu pieejamības kvalitātes paaugstināšana Aglonas novadā	Aglonas novada pašvaldība		Semināri un pieredzes apmaiņas pasākumi novada darbiniekiem, uzlabota mājas lapa www.aglona.lv, izstrādāti pašvaldības e-pakalpojumi, izveidota lietvedības dokumentu aprites sistēma un e-dokumentu vadības sistēmas izveidošana, organizētas iedzīvotāju	ESF	27637,55	01.09.2 010	31.07.2 011	tiek īstenots		✓			✓	

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas							
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbūve		
				32h apmācības par e-pakalpojumiem													
1DP/1.5.1.3.2/09/AP IA/SIF/024 /9	Valsts zemes dienesta sniegto pakalpojumu kvalitātes paaugstināšana	Valsts zemes dienests		Pakalpojumu kvalitātes paaugstināšana KAC, tai skaitā - klientu apkalpošanas elektroniskās rokasgrāmatas izstrāde, korporatīvā tēla vadlīnijas.	ESF	13656,56	01.08.2010	31.07.2011	tiek īstenots	✓							
1DP/1.5.1.3.2/09/AP IA/SIF/026 /12	Vadības darba metodes "Vadība saskaņā ar mērķiem" izstrāde - Nodarbinātības valsts aģentūras pakalpojumu kvalitātes pilnveidošanai	Nodarbinātības valsts aģentūra		Visās nodaļās izstrādāta un ieviesta vadības darba metode "Vadība saskaņā ar mērķiem".	ESF	26383,73	01.08.2010	31.07.2011	tiek īstenots	✓							
1DP/1.5.1.3.2/09/AP IA/SIF/036 /7	LR Valsts kases sniegto pakalpojumu pilnveidošana un attīstība	LR Valsts kase		Socioloģiskā pētījuma un klientu intervēšanas veikšana par Valsts kases sniegto pakalpojumu kvalitāti un pieejamību, kā arī par Valsts kases tēlu kopumā. Metodiskās rokasgrāmatas izstrāde VK ierēdņiem/darbiniekiem par pakalpojumu definēšanu, attīstīšanu, kvalitātes rādītāju noteikšanu un kvalitātes nepārtrauktu pilnveidošanu t.sk. izmantojot vispārīgos projekta vadības principus	ESF	29068,80	02.08.2010	02.08.2011	tiek īstenots			✓					
1DP/1.5.1.	Publisko pakalpojumu	Zemgales	Kurzemes	Publisko pakalpojumu izvērtēšana	ESF	29231,28	01.09.2	30.04.2	tiek			✓					

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas					
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve
3.2/09/AP IA/SIF/045 /4	izvērtēšana un uzlabošana komercdarbības attīstībai Zemgales reģionā	Plānošana s reģions	plānošanas reģions	uzņēmējdarbības vides sekmēšanai, leteikumu sagatavošana un ieviešana komercdarbības attīstības uzlabošanai, Sadarbības tīkla veidošana, Apmācības publisko pakalpojumu nodrošināšanas uzlabošanai			010	011	īstenots						
1DP/1.5.1. 3.2/09/AP IA/SIF/047 /8	Publisko pakalpojumu kvalitātes uzlabošana Latgales plānošanas reģionā	Latgales plānošana s reģions		VPA tipveida plāna (rokasgrāmatas) izstrāde, apmācības par kvalitātes vadības aspektiem VPA darbībā, VPA tipveida plāna piemērošanu, e-pakalpojumu sniegšanu	ESF	25518,64	01.08.2 010	30.04.2 011		✓					
1DP/1.5.1. 3.2/09/AP IA/SIF/048 /10	Rehabilitācijas pakalpojumu kvalitātes paaugstināšana Sociālās integrācijas valsts aģentūrā	Sociālās integrācija s valsts aģentūra		Pieredzes apmaiņa; apmācības; IS un e-pakalpojumu pieejamības un kvalitātes attīstība Sociālās integrācijas valsts aģentūrā	ESF	29484,76	01.09.2 010	30.06.2 011	tiek īstenots		✓				✓
1DP/1.5.1. 3.2/09/AP IA/SIF/022 /5	Sociālo pakalpojumu sniedzēju kvalitātes novērtējuma metodikas izstrāde, validācija un ieviešana	LR Labklājība s ministrija		Pašnovērtējuma metodikas ieviešana sociālo pakalpojumu sniedzēju kvalitātes novērtēšanai, kas vienkāršos pakalpojumu kvalitātes kontroles sistēmu un uzlabos sociālo pakalpojumu sniedzēju izpratni par institūcijas.	ESF	27694,04	01.09.2 010	30.06.2 011	tiek īstenots	✓					

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas					
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve
1DP/1.5.1.3.2/09/AP IA/SIF/035 /11	E-mācību sistēmas izstrāde un ieviešana Pārtikas un veterinārā dienesta sniegto pakalpojumu kvalitātes paaugstināšanai	Pārtikas un veterināris dienests		Elektroniskas mācību sistēmas izveide Pārtikas veterinārajā dienestā.	ESF	29999,53	01.09.2010	31.08.2011	tiek īstenots		✓				
1DP/1.5.1.3.2/09/AP IA/SIF/053 /6	Procesu pieejas ieviešana Veselības norēķinu centra sniegto pakalpojumu kvalitātes paaugstināšanai	Veselības norēķinu centrs		Klientu apmierinātības izzināšana, darbinieku apmācība, VNC procesu identificēšana un aprakstīšana	ESF	29000,00	01.09.2010	31.08.2011	tiek īstenots	✓		✓			
1DP/1.5.1.3.2/09/AP IA/SIF/008 /3	Publisko pakalpojumu kvalitātes paaugstināšana Salaspils novada pašvaldībā	Salaspils novada dome	Salaspils Būvvalde Salaspils Sociālais dienests	Pakalpojumu kvalitātes izvērtēšana, pakalpojumu kvalitātes uzlabošanas pasākumu izstrāde un ieviešana, pakalpojumu kvalitātes novērtēšanas metodoloģijas izstrāde, pilnveidošana un adaptēšana	ESF	30000,00	01.09.2010	31.08.2011	tiek īstenots			✓			✓
1DP/1.5.1.3.2/09/AP IA/SIF/010 /1	Durbes novada domes administrācijas kapacitātes paaugstināšana teritorijas plānošanā-izmantošanā un e-pakalpojuma	Durbes novada dome		Izveidot un „iedzīvināt” e-pakalpojumu Nekustamā īpašuma nodokļa administrēšanai sadarbībā ar bankām	ESF	29999,25	01.10.2010	30.09.2011	tiek īstenots				✓	✓	

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas							
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve		
	ieviešanā Nekustamā īpašuma nodokļa administrēšanai																
1DP/1.5.1.3.2/09/AP IA/SIF/050 /2	Carnikavas novada domes sniegto publisko pakalpojumu kvalitātes uzlabošana	Carnikavas novada dome		ledzīvotāju aptaujas veikšanu par pašvaldības sniegtajiem publiskajiem pakalpojumiem, speciālistu apmācības un labās prakses piemēru pārņemšanu no citām pašvaldībām, kā arī dokumentācijas sagatavošana VPA principa ieviešanai	ESF	13036,58	01.09.2010	30.04.2011		✓		✓					
1DP/1.5.1.3.2/09/AP IA/SIF/019 /13	Informācijas saņemšanas pakalpojumu kvalitātes paaugstināšana jauniešiem Madonas novadā	Madonas novada pašvaldība	Aronas pagasta pārvalde; Ļaudonas pagasta pārvalde; Kalsnavas pagasta pārvalde; Mārcienas pagasta pārvalde; Dzelzavas pagasta pārvalde; Lazdonas pagasta pārvalde; Barkavas pagasta pārvalde; Bērzaunes pagasta pārvalde; Sarķaņu pagasta pārvalde; Praulienas pagasta pārvalde; Liezēres pagasta pārvalde; Ošupes pagasta pārvalde;	Darba ar jaunatni izvērtēšana, jaunatnes lietu speciālistu kvalifikācijas paaugstināšana, jaunatnes darba metodisko un informatīvo materiālu nodrošinājums	ESF	16469,92	01.09.2010	31.07.2011	tiek īstenots			✓					

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas						
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve	
			pārvalde													
1DP/1.5.1.3.2/09/AP IA/SIF/017 /17	Inovatīvu pasākumu īstenošana Jēkabpils novada pašvaldībā publisko pakalpojumu kvalitātes uzlabošanai	Jēkabpils novada pašvaldība		Iedzīvotāju aptaujas veikšana, pakalpojumu uzlabošanas plāna, kas balstās uz pamatotu metodoloģiju, izstrāde, darbinieku apmācības, inovāciju ieviešana, izmantojot informāciju tehnoloģijas	ESF	14286,34	01.09.2010	31.07.2011	tiek īstenots		✓	✓				✓
1DP/1.5.1.3.2/09/AP IA/SIF/003 /14	Sociālo pakalpojumu kvalitātes uzlabošana Kuldīgas novadā	Kuldīgas novada pašvaldības aģentūra „Sociālais dienests”		Sociālo pakalpojumu kvalitātes novērtēšana, kvalitātes uzlabošanas plāna izstrāde un ieviešana, apmācības	ESF	29999,87	01.10.2010	31.08.2011	tiek īstenots			✓				✓
1DP/1.5.1.3.2/09/AP IA/SIF/004 /18	Pakalpojumu pieejamības paaugstināšana Ilūkstes novadā	Ilūkstes novada pašvaldība		Pakalpojumu sistēmas izveide, tai skaitā, pakalpojumu standartu izstrāde un darbinieku kompetences paaugstināšana pakalpojumu sniegšanā, kā arī VPA modeļa koncepcijas izstrāde un ieviešana.	ESF	23539,52	01.10.2010	31.05.2011	tiek īstenots	✓						
1DP/1.5.1.3.2/09/AP IA/SIF/027 /16	Dabas aizsardzības pārvaldes Dabas aizsardzības daļu darbinieku profesionālās apmācības programmas izstrāde un pilnveide	Dabas aizsardzības pārvalde		Sniegto pakalpojumu kvalitātes novērtēšana, darbinieku individuālās kapacitātes novērtēšana, apmācības programmu izstrāde. Pakalpojumu kvalitātes novērtēšanas metodikas izstrāde.	ESF	18327,93	15.09.2010	14.09.2011	tiek īstenots			✓				

ID	Projekta nosaukums	Īsteno-tājs (iestāde/ ministrija)	Iesaistītās iestādes	Īss projekta raksturojums	Finan-sējums	Izmaksas LVL	Uzsākša nas datums	Paredzē tais beigu termiņš	Statuss	Skartās tēmas					
										VPA/KAC izveide	IT nodrošinājums	Pakalpojumu vērtēšana	Jaunu pakalpojumu izstrāde	Elektronizācija	Pakalpojumu pārbuve
1DP/1.5.1.3.2/09/AP IA/SIF/031/19	Kvalitatīvas metodiskās vadības sistēmas nodrošināšana bērnu nometņu organizēšanai	Izglītības un zinātnes ministrijas Valsts izglītības satura centrs		Vienotu bērnu nometņu organizēšanas, darbības, pārraudzības un publiskās informācijas pieejamības nosacījumu izstrāde un ieviešana (vadlīniju izstrāde, informācijas aprites sistēmas izstrāde un ieviešana, metodikas pilnveide, mājas lapas pielikuma izstrāde, 7 apmācību semināri)	ESF	29580,40	01.10.2010	30.09.2011	tiek īstenots		↙				↙

Lietotie saīsinājumi:

- AiM – Aizsardzības ministrija
- ĀM – Ārlietu ministrija;
- CFLA - Centrālās finanšu un līgumu aģentūra;
- CSDD - VAS "Ceļu satiksmes drošības direkcija";
- EVK – Elektroniskā veselības karte;
- EM – Ekonomikas ministrija;
- EMDAS - Elektroniskās muitas datu apstrādes sistēma;
- ES – Eiropas Savienība;
- FM – Finanšu ministrija;
- IeM – Iekšlietu ministrija;
- IeM IC - Iekšlietu ministrijas Informācijas centrs;

- IKT – informācijas un komunikāciju tehnoloģijas;
- IS – informācijas sistēma;
- IUB – Iepirkumu uzraudzības birojs;
- IZM - Izglītības un zinātnes ministrija;
- KAC – Klientu apkalpošanas centrs;
- KM – Kultūras ministrija;
- KNAB – Korupcijas novēršanas un apkarošanas birojs;
- LAD – Lauku atbalsta dienests;
- LLU – Latvijas Lauksaimniecības universitāte;
- LM – Labklājības ministrija;
- LPS - Latvijas Pašvaldību savienība;
- LU - Latvijas Universitāte;
- NVA – Nodarbinātības Valsts aģentūra;
- PMLP - Pilsonības un migrācijas lietu pārvalde;
- PVD – Pārtikas un veterinārais dienests;
- RAPLM - Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrija;
- RTU – Rīgas Tehniskā universitāte;
- SAB – Satversmes aizsardzības birojs;
- SM – Satiksmes ministrija;
- TM – Tieslietu ministrija;
- UR – Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistrs;
- VAAD – Valsts augu aizsardzības dienests;
- V/A LDC – Valsts aģentūra „Lauksaimniecības datu centrs”;
- V/A VTUA – Valsts aģentūra „Valsts tehniskās uzraudzības aģentūra”;
- VDEĀVK - Veselības un darbspēju ekspertīzes ārstu valsts komisija
- VDI – Valsts Darba inspekcija;
- VID – Valsts ieņēmumu dienests;
- VK – Valsts kanceleja;

- VM – Veselības ministrija;
- VMD – Valsts Meža dienests;
- VPA – Vienas pieturas aģentūras;
- VRAA - Valsts reģionālās attīstības aģentūra;
- VSAA - Valsts sociālās apdrošināšanas aģentūra;
- VUGD - Valsts ugunsdzēsības un glābšanas dienests;
- VZD – Valsts zemes dienests;
- ZM – Zemkopības ministrija;