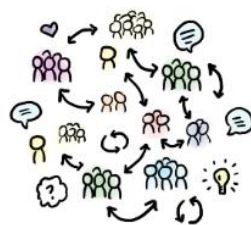




Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Pakalpojumu vides pilnveide



Valsts pakalpojumu un datu pārvaldības departaments

Plašāka informācija: <https://www.varam.gov.lv/lv/pakalpojumu-vides-pilnveide>
Atbalsts saistībā ar pakalpojumu vides pilnveidi: pvp@varam.gov.lv



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Pakalpojumu vides pilnveide

Sarunas tēmas

Būtība un īstenošana

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

Iestāžu iesaiste un līdzdalība pakalpojumu vides pilnveides īstenošanā

Nepieciešamās pārmaiņas

- ♦♦♦ domāšanas, attieksmes un rīcības maiņa
- ♦♦♦ pakalpojumu pārvaldības mērogu, līmeņu un lomu ieviešana
- ♦♦♦ pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšana
- ♦♦♦ pakalpojumu un pakalpojumu veidu apzināšana
- ♦♦♦ pakalpojumu pilnveide – atbilstības nodrošināšana
- ♦♦♦ pāreja uz "viedajiem" pakalpojumiem
- ♦♦♦ pakalpojumu pārvaldības struktūras optimizēšana
- ♦♦♦ "pakalpojumu kultūras" veidošana
- ♦♦♦ procesu veidošana
- ♦♦♦ efektivitātes palielināšana
- ♦♦♦ digitālo tehnoloģiju ieviešana
- ♦♦♦ sākotnējās aktivitātes



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Vispārējs apraksts

Pakalpojumu vides pilnveide – ko tas nozīmē?

Jauna pieeja:

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

Kāds ir pilnveides mērķis?

"Ārēji" – apmierināti pakalpojumu saņēmēji, tostarp:

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

"Iekšēji" – efektivitātes palielināšana publiskās pārvaldes darbībā

Ko skars šī pilnveide?

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

Kā pilnveide ietekmēs visus iesaistītos?

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



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Plānošanas dokumenti



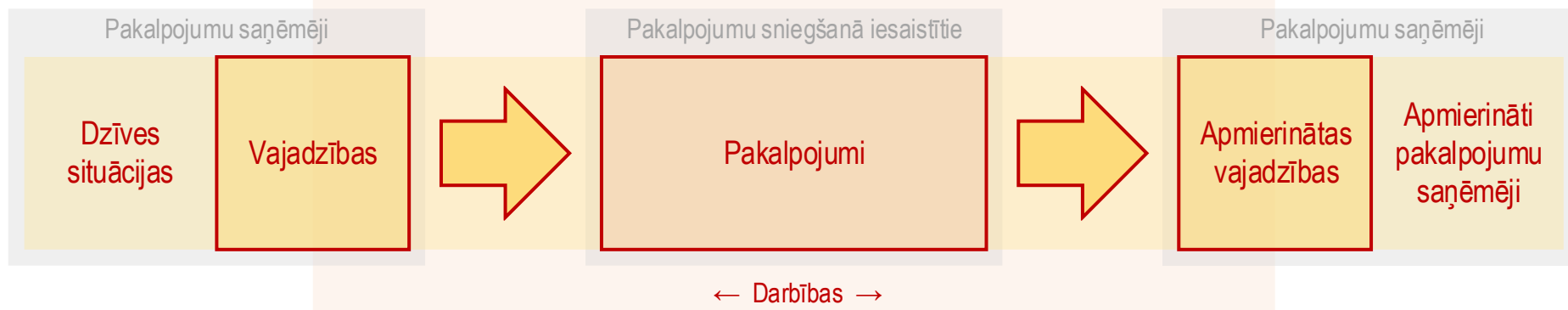


Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Pakalpojumi

Pakalpojums

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



- ◆ Darbības, kas neapmierina kāda cita vajadzības, nav pakalpojums
- ◆ Pakalpojumi izriet no iestādes pamatdarbības funkcijām (pakalpojumiem ir jāatbilst konkrētām iestādes pamatdarbības funkcijām)
- ◆ **Ne viss, ko dara iestāde, ir jāuzskata par pakalpojumu, piemēram:**
 - ◆ saziņa ar sabiedrību (tostarp atbildes uz vēstulēm, iesniegumiem un sūdzībām, vispārējas informācijas sniegšana)
 - ◆ noteiktu veidu funkciju īstenošana, tostarp:
 - ◆ iestādes atbalsta funkciju īstenošana (iekšēji – savas iestādes ietvaros)
 - ◆ publiskās pārvaldes administratīvo funkciju īstenošana (tostarp politiku, plānošanas dokumentu, vadlīniju un normatīvā regulējuma izveide, kā arī kontroles un uzraudzības funkciju īstenošana)



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Resursi un spējas

Resursi ir pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamās digitālās tehnoloģijas un informācija

"Resursi" plašākā nozīmē ietver dažādus resursu veidus:

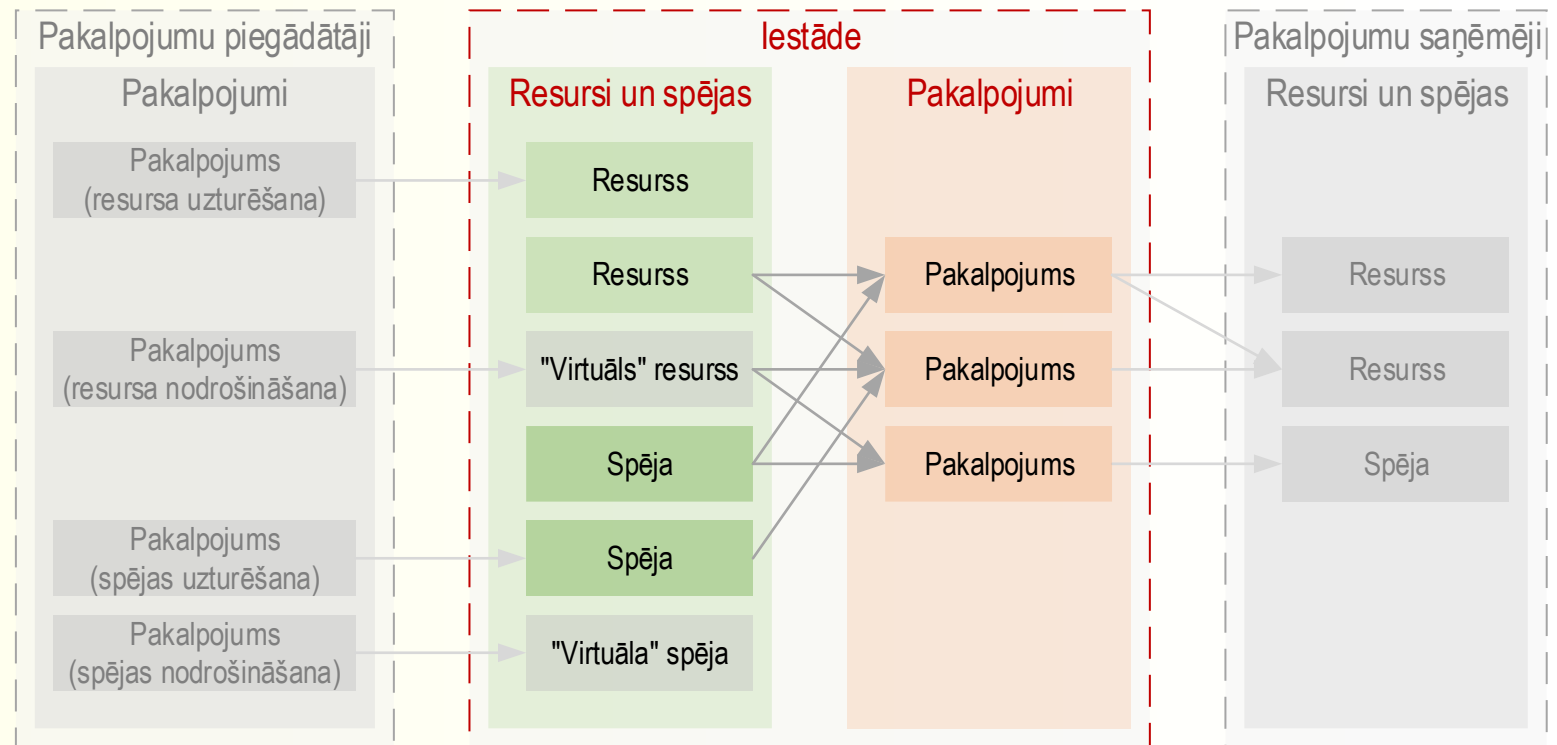
- ◆ materiāli tehnisko nodrošinājumu (tostarp digitālās tehnoloģijas, transporta līdzekļus, ēkas, tehnoloģiskas iekārtas)
- ◆ informāciju
- ◆ enerģiju
- ◆ izejvielas

Pakalpojumu pārvaldības politikas ietvaros jēdzienu "resursi" lieto šaurākā nozīmē, ietverot tikai digitālās tehnoloģijas un informāciju

Spējas ir īpašību kopums, kas nodrošina iespēju īstenot pakalpojumu pārvaldību

(spējas ir: organizatoriskā struktūra, kultūra, personāls, kompetences, vadlīnijas, procesi, normatīvais regulējums, partneri, pakalpojumu saņēmēji)

Resurss, kas nepieder iestādei vai spēja, kas nepiemīt iestādei, bet ko iestāde iegūst savā rīcībā un var lietot, izmantojot partnera – pakalpojumu piegādātāja sniegto pakalpojumu, ir "virtuāls" resurss vai "virtuāla" spēja (resurss kā pakalpojums vai spēja kā pakalpojums)





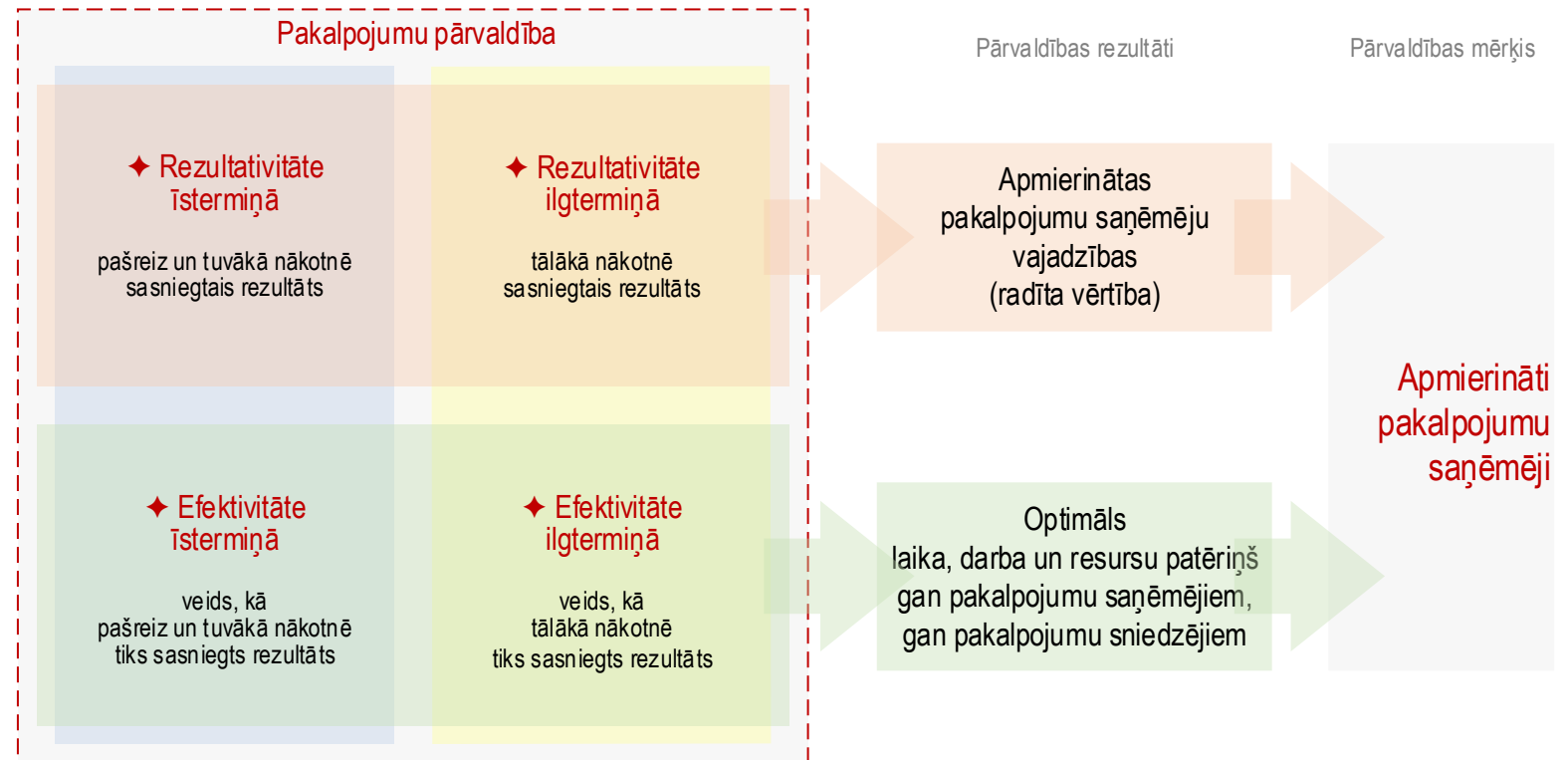
Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Pakalpojumu pārvaldība

Pakalpojumu pārvaldība

ir aktivitāšu kopums, lai nodrošinātu:

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



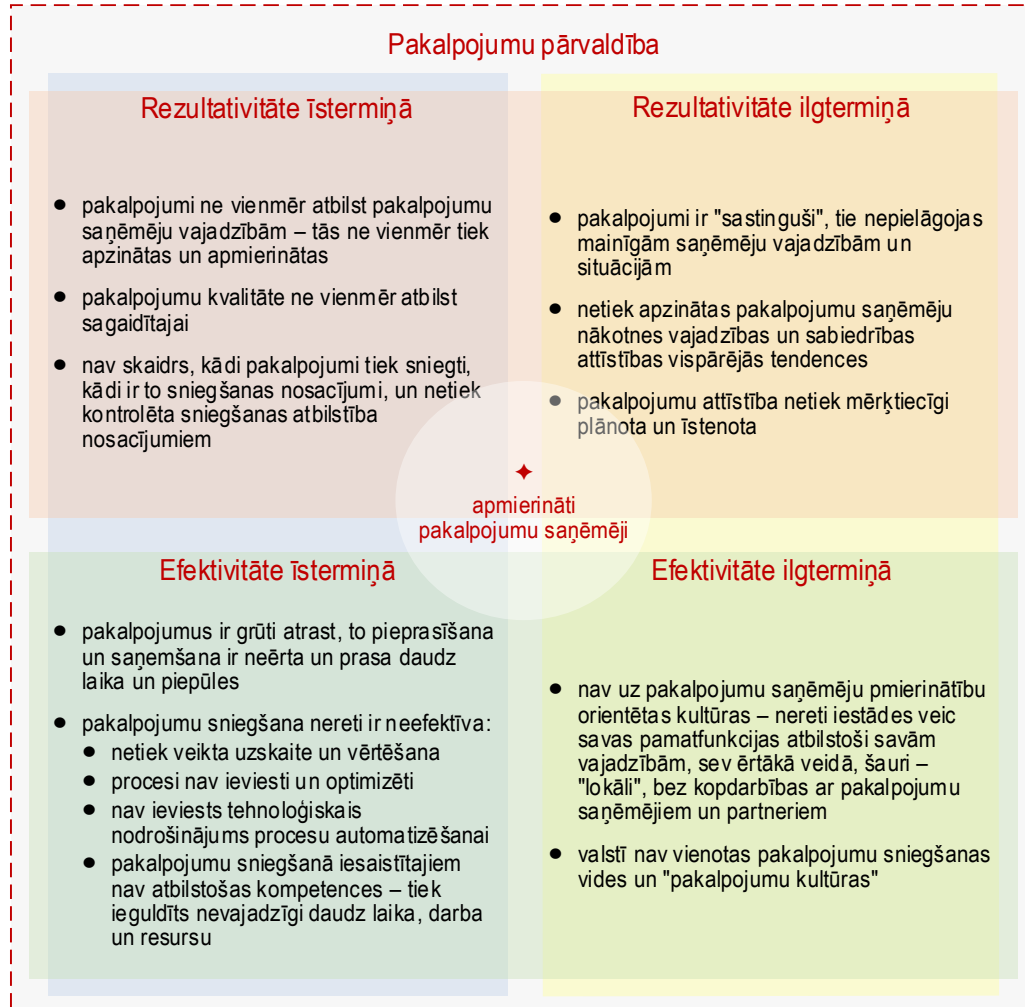


Pilnveides nepieciešamība

Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Kāpēc nevar palikt pa vecam

Kādi būs ieguvumi



pakalpojumu
vides
pilnveide





Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Pakalpojumu pārvaldības sistēma

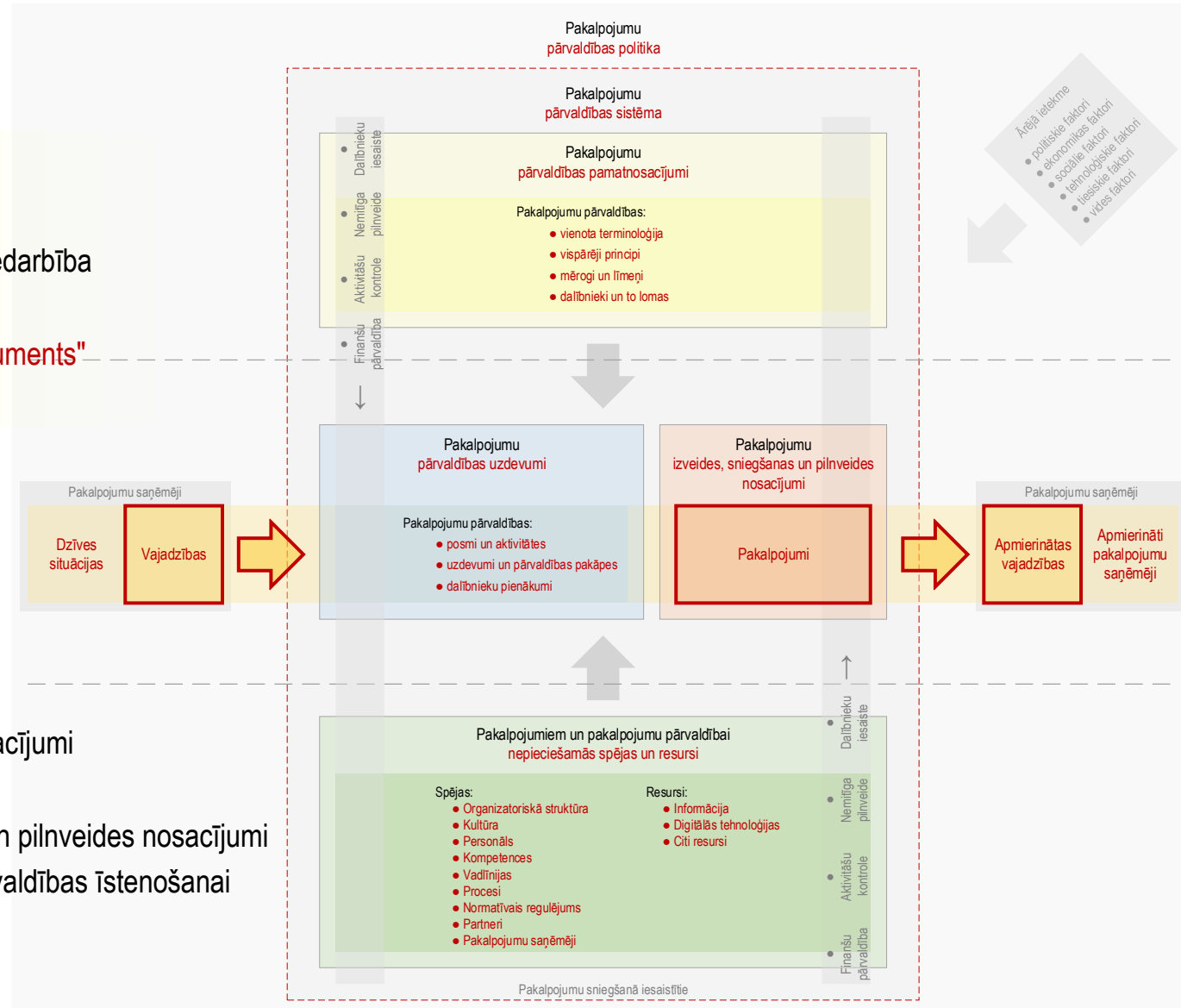
– pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo
sastāvdaļu kopums un to savstarpējā mijiedarbība

Pakalpojumu pārvaldības sistēma ir "instruments"
pakalpojumu pārvaldības īstenošanai



Pakalpojumu pārvaldības sistēmas
sastāvdaļas:

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



♦ pakalpojumu pārvaldības
sistēmu apraksta
pakalpojumu pārvaldības politika



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



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Pakalpojumu pārvaldības politikas īstenošanas rezultāti

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

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

Pakalpojumu pārvaldība tiek īstenota atbilstoši valstī vienotiem, kopējiem principiem

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

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

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

Pakalpojumu pārvaldības dalībnieki pakalpojumu pārvaldību īsteno atbilstoši pakalpojumu pārvaldības lomām

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

Pakalpojumu pārvaldība tiek īstenota visaptveroši

- ◆ pakalpojumu pārvaldība tiek īstenota visos pakalpojumu pārvaldības posmos

Pakalpojumu pārvaldības uzdevumi un pienākumi tiek veikti pilnvērtīgi

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

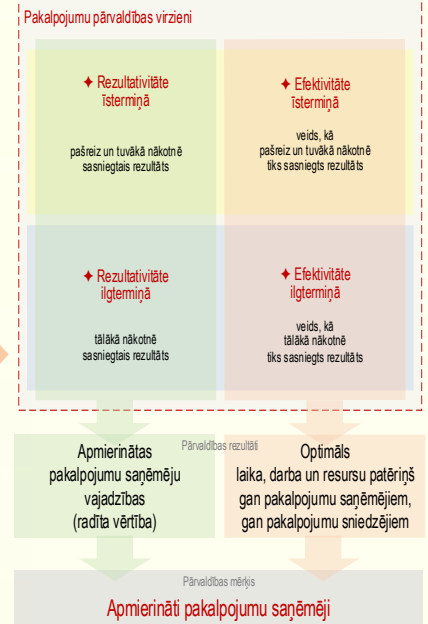
Pakalpojumi atbilst pakalpojumu izveides, sniegšanas un pilnveides nosacījumiem

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

Spējas un resursi atbilst pakalpojumiem un pilnvērtīgai pakalpojumu pārvaldības īstenošanai

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

Pilnveidota pakalpojumu vide

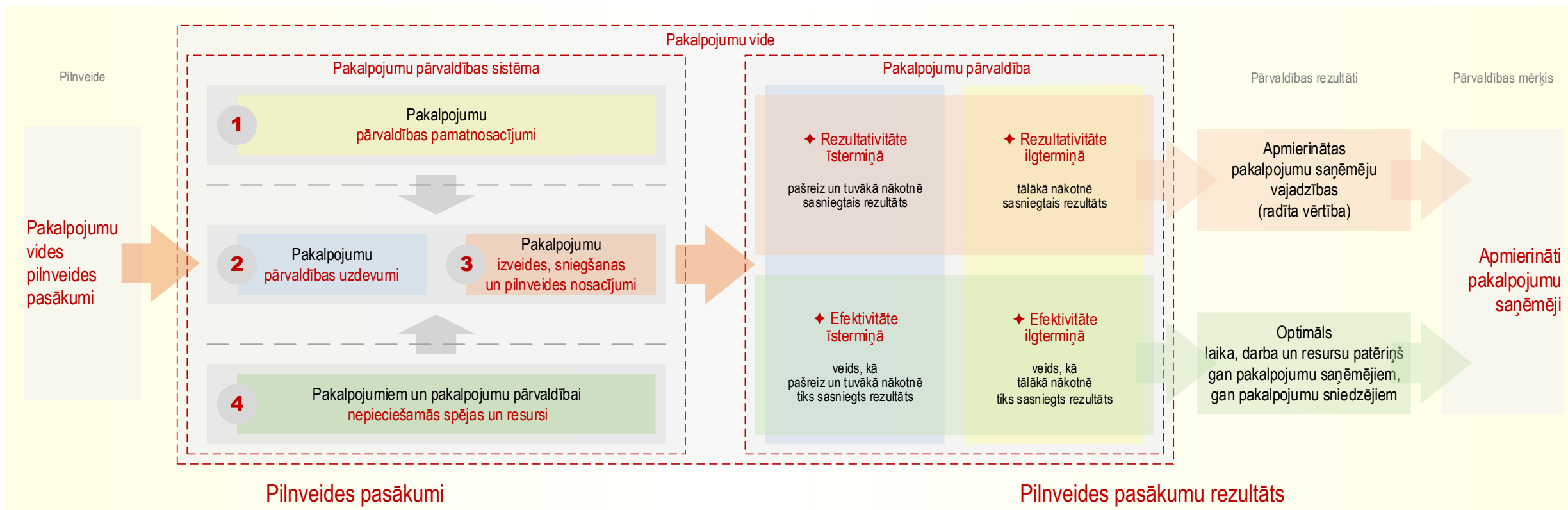




Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Pakalpojumu vide

♦ Pakalpojumu vide ietver pakalpojumu pārvaldības sistēmu un pakalpojumu pārvaldību



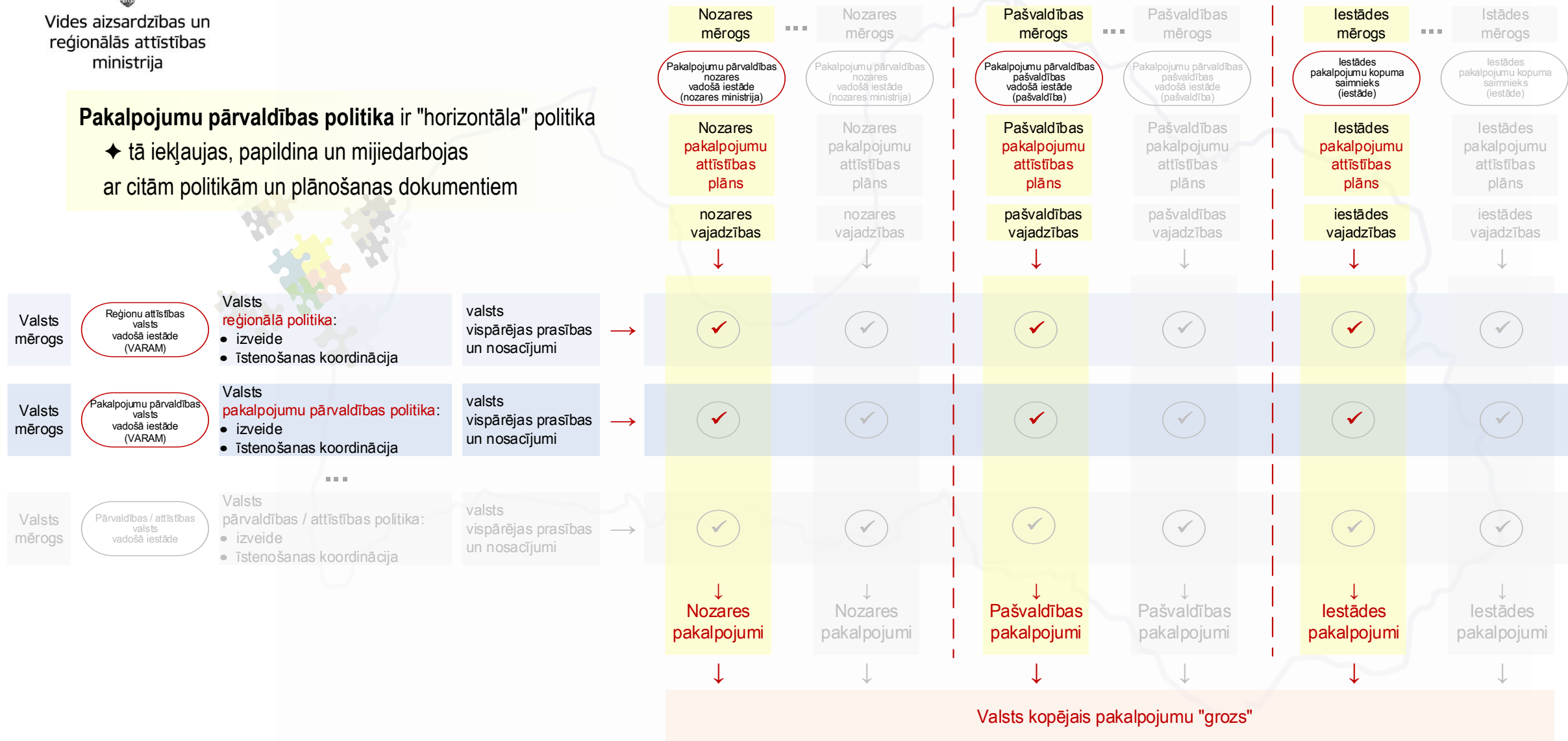
♦ Pilnveidojot pakalpojumu pārvaldības sistēmu, uzlabojas pakalpojumu pārvaldība un tās rezultāti (pakalpojumu pārvaldības sistēma ir "instruments" pakalpojumu pārvaldības pilnveidei)



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Pakalpojumu pārvaldības politika ir "horizontāla" politika

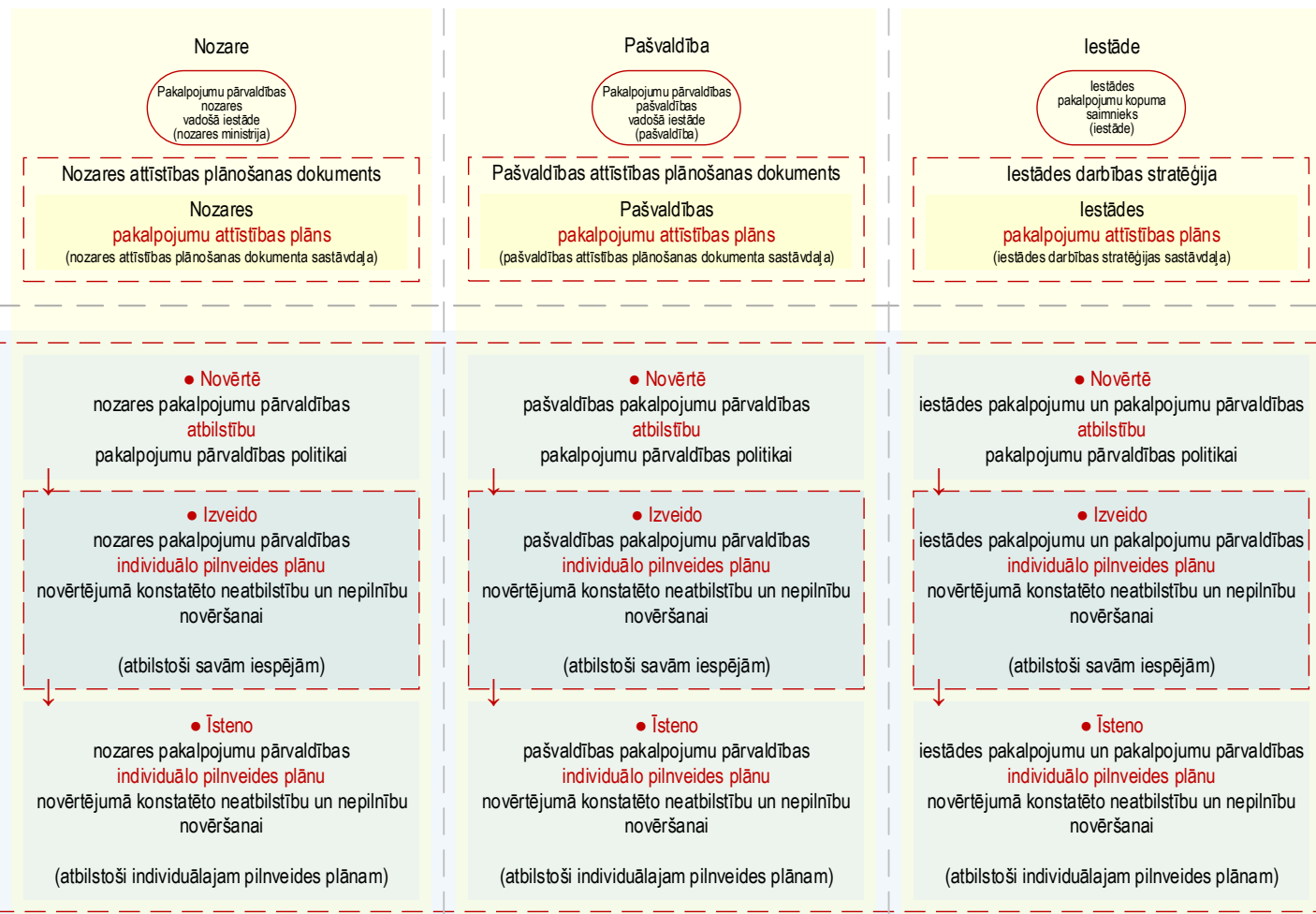
- ♦ tā iekļaujas, papildina un mijiedarbojas ar citām politikām un plānošanas dokumentiem





Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Individuālie attīstības un pilnveides plāni



Attīstība

Pakalpojumu attīstības plānošana ir viens no daudziem pakalpojumu pārvaldības uzdevumiem

Pakalpojumu attīstības plāns ir sastāvdaļa vispārējam attīstības plānošanas dokumentam, un nosaka:

- pakalpojumu attīstības prioritātes un mērķus
- pamatdarbības virzienus un galvenās pakalpojumu grupas
- pakalpojumu pārvaldības un sniegšanas rezultatīvākos un efektīvākos veidus
- pakalpojumu attīstības plāna īstenošanas rezultativitātes un efektivitātes rādītājus

Pakalpojumu attīstības plānus gatavo atbilstoši attīstības plānošanas dokumentu un iestāžu darbības stratēģiju izveides cikliem un termiņiem

≠

Nepilnību novēršana

Pakalpojumu vides pilnveidi īsteno, pilnveidojot konkrētas pakalpojumu pārvaldības sistēmas sastāvdaļas

Individuālais pilnveides plāns nosaka novērtējumā konstatēto konkrēto nepilnību novēršanas (pilnveides) pasākumus, tostarp pasākumus:

- pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšanas pilnveidei
- pakalpojumu izveides, sniegšanas un pilnveides nosacījumu īstenošanas pilnveidei (pakalpojumu pilnveidei)
- pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo spēju un resursu pilnveidei

Novērtēšanu veic un pilnveides plānus gatavo atbilstoši PVPP izveides cikliem un termiņiem

Valsts (horizontāli)



Pakalpojumu pārvaldības valsts vadošā iestāde (VARAM)

Pakalpojumu pārvaldības politika
(valstī vienotas vispārējās prasības un nosacījumi pakalpojumu pārvaldībai)

VARAM pienākumi ir:

- politikas izveide
- politikas īstenošanas koordinācija
- atbalsts politikas īstenošanai

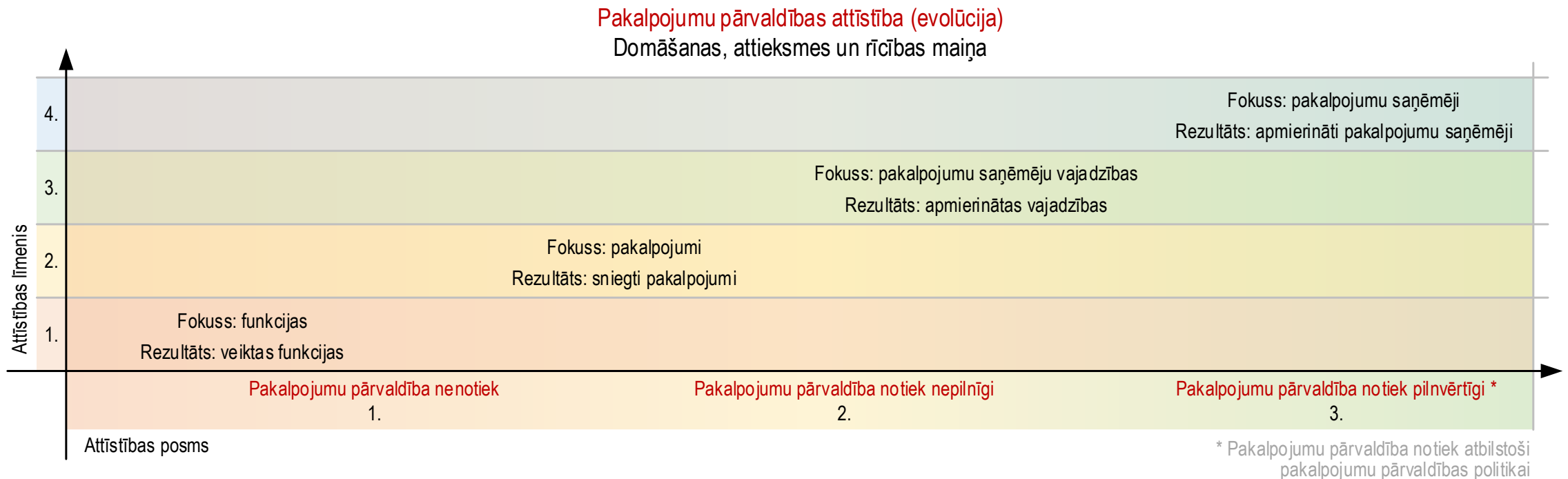
PVPP2027



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Pakalpojumu pārvaldības attīstība

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

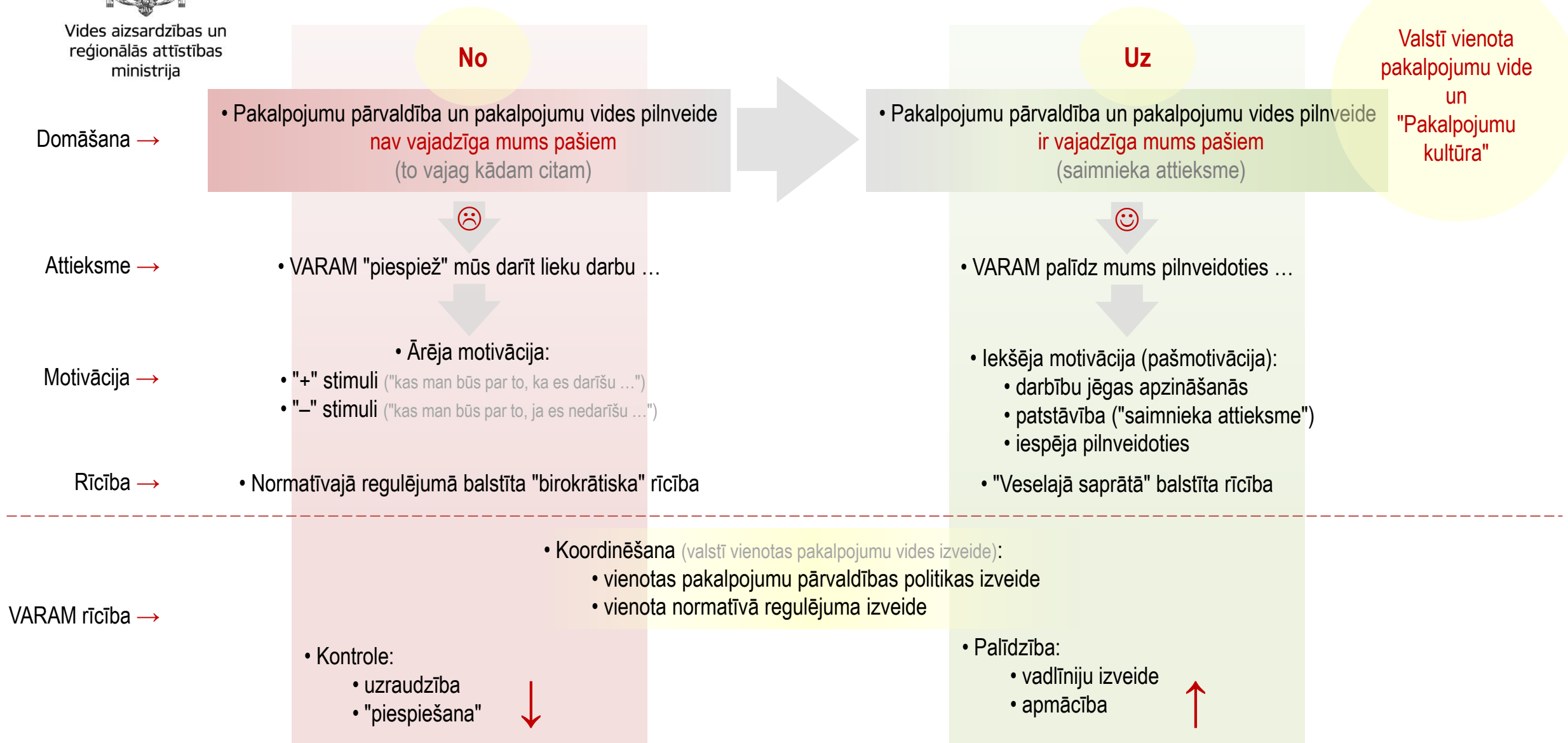




Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Nepieciešamās pārmaiņas

Domāšanas, attieksmes un rīcības maiņa



Valstī vienota
pakalpojumu vide
un
"Pakalpojumu
kultūra"



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Nepieciešamās pārmaiņas

Pakalpojumu pārvaldības mērogu un līmeņu noteikšana

Pakalpojumu pārvaldības mērogi (horizontāli ↔):

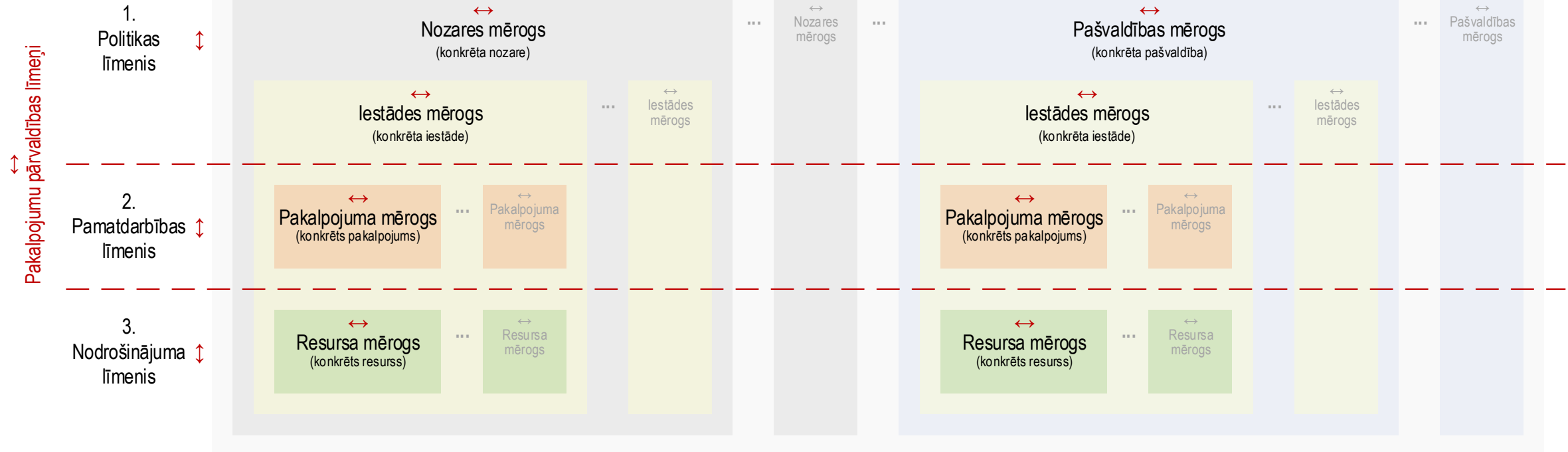
1. Valsts mērogs
2. Nozares mērogs vai pašvaldības mērogs
3. Iestādes mērogs
4. Pakalpojuma mērogs vai resursa mērogs

Pakalpojumu pārvaldības līmeņi (vertikāli ↑↓):

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

↔
Pakalpojumu pārvaldības mērogi

↔
Valsts mērogs
(valsts kopumā)





Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Nepieciešamās pārmaiņas

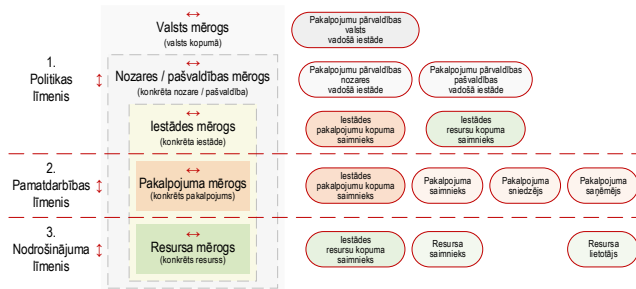
Pakalpojumu pārvaldības dalībnieku (galveno lomu) noteikšana

Pakalpojumu pārvaldības valsts vadošā iestāde	♦ iestāde, kas īsteno vispārēju valsts pakalpojumu pārvaldību
Pakalpojumu pārvaldības nozares vadošā iestāde	♦ iestāde, kas īsteno vispārēju nozares pakalpojumu pārvaldību
Pakalpojumu pārvaldības pašvaldības vadošā iestāde	♦ iestāde, kas īsteno vispārēju pašvaldības un tās iestāžu pakalpojumu pārvaldību
Iestādes pakalpojumu kopuma saimnieks	♦ iestāde, kas īsteno visu šīs konkrētās iestādes pakalpojumu kopuma pārvaldību
Pakalpojuma saimnieks	♦ iestāde, kas īsteno konkrēta pakalpojuma pārvaldību
Pakalpojuma sniedzējs	♦ iestāde, kas sniedz konkrētu pakalpojumu
Pakalpojuma saņēmējs	♦ privātpersona (iedzīvotājs, uzņēmējs), iestāde vai sabiedrība kopumā, kas saņem konkrētu pakalpojumu
Iestādes resursu kopuma saimnieks	♦ iestāde, kas īsteno visu šīs konkrētās iestādes resursu kopuma pārvaldību
Resursa saimnieks	♦ iestāde, kas īsteno konkrēta resursa pārvaldību
Resursa lietotājs	♦ iestāde, kas lieto konkrētu resursu



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Pakalpojumu pārvaldības dalībnieku (galveno lomu) noteikšana – kopsavilkums



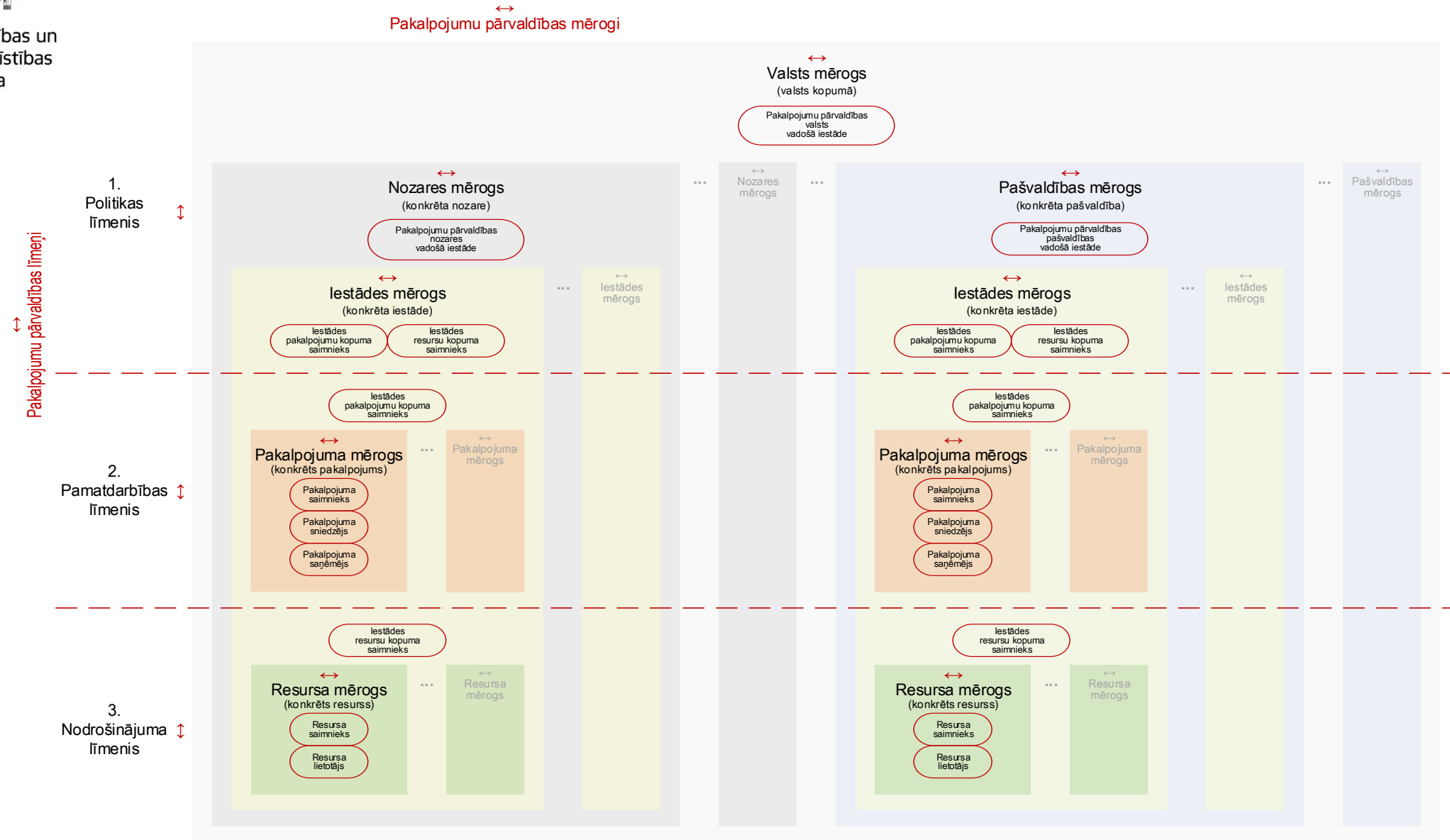
Pakalpojumu pārvaldības loma	Lomai atbilstošā iestāde	Lomas vispārējais raksturojums	Pārvaldības mērogs (↔)	Pārvaldības līmenis (↑↓)	Darbības fokuss	Pakalpojumu pārvaldības lomas pienākumu veicēji (cilvēki)
Pakalpojumu pārvaldības valsts vadošā iestāde	♦ Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija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



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Nepieciešamās pārmaiņas

Pakalpojumu pārvaldības mērogu, līmeņu un lomu ieviešana

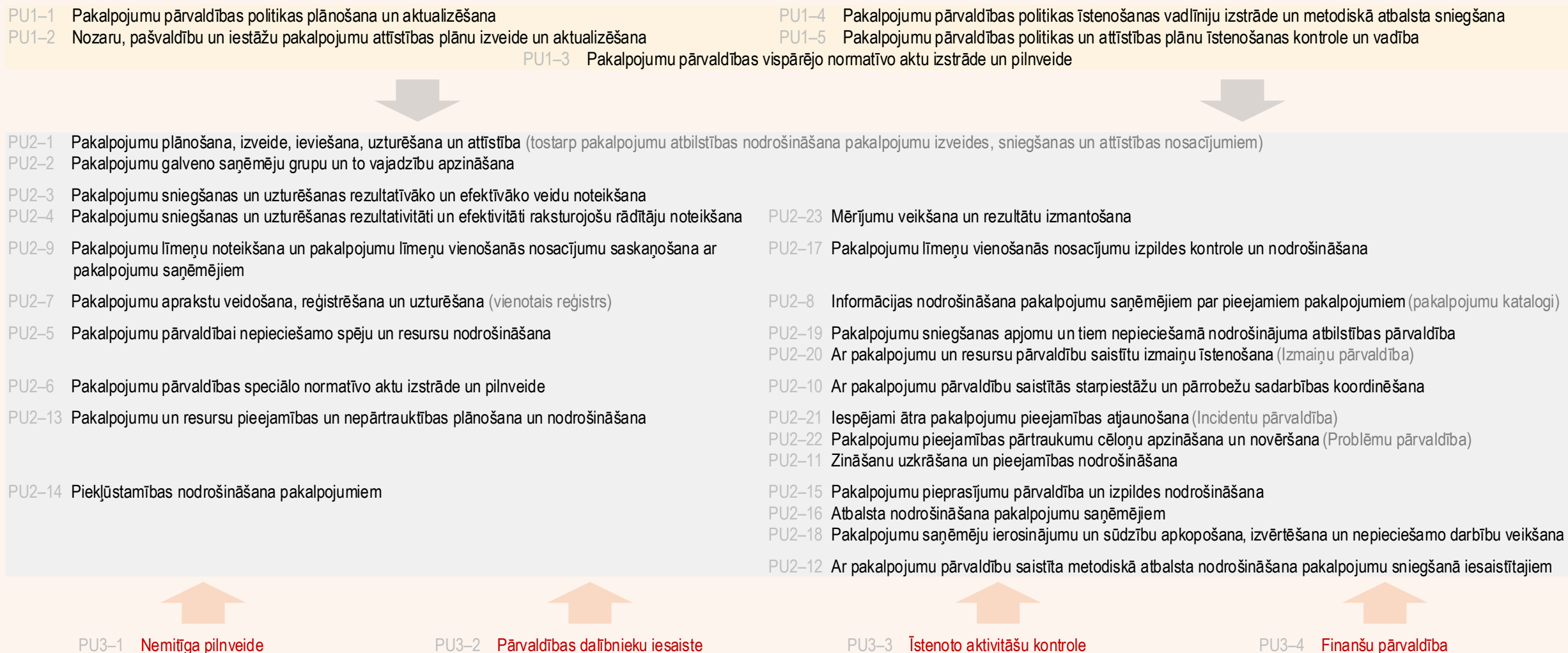




Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Nepieciešamās pārmaiņas

Pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšana





Nepieciešamās pārmaiņas

Pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšana (pakalpojumu pārvaldības lomu iesaiste)

Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Lomas:
A – atbildīgs
L – līdzatbildīgs

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



Nepieciešamās pārmaiņas



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Pakalpojumu un pakalpojumu veidu apzināšana

Jauni publicējamās pārvaldes pakalpojumu veidi, uz ko tiek attiecināta pakalpojumu pārvaldība:

- ♦ **starpiestāžu pakalpojums** – pakalpojums, kas ir paredzēts citai iestādei
(viens no starpiestāžu sadarbības veidiem)
- ♦ publiskais **vispārēja labuma pakalpojums** – publiskais pakalpojums, kas ir paredzēts sabiedrībai kopumā
(nav izdalāms atsevišķs, konkrēts pakalpojuma saņēmējs)

Publiskās pārvaldes pakalpojumi

visu veidu pakalpojumi, kas ir iestāžu pārvaldībā

Starpiestāžu pakalpojumi

pakalpojumi, kas ir paredzēti
citām iestādēm
(viens no starpiestāžu sadarbības veidiem)

Individuālas lietošanas
pakalpojumi

pakalpojumi, kas ir paredzēti
lietošanai konkrētai iestādei
vai iestāžu grupai

Koplietošanas
pakalpojumi

pakalpojumi, kas ir paredzēti
lietošanai jebkurai iestādei

publiskās pārvaldes "iekšējie" pakalpojumi

Publiskie pakalpojumi

pakalpojumi, kas ir paredzēti
iedzīvotājiem, uzņēmējiem un to grupām
vai sabiedrībai kopumā

Individuāla labuma
pakalpojumi

pakalpojumi, kas ir paredzēti
konkrētam iedzīvotājam,
uzņēmējam vai to grupai

Vispārēja labuma
pakalpojumi

pakalpojumi, kas ir paredzēti
sabiedrībai kopumā

publiskās pārvaldes "ārējie" pakalpojumi

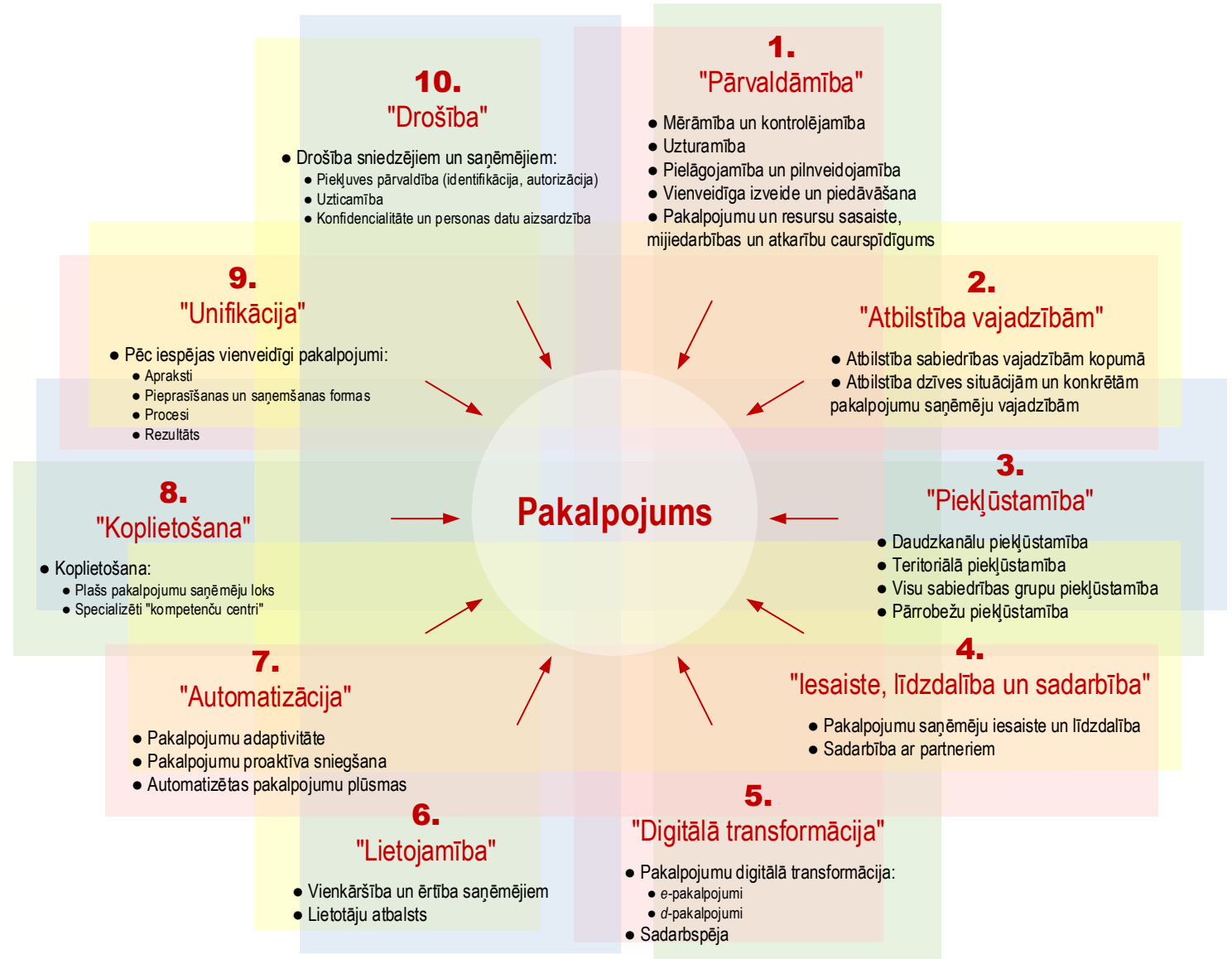


Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Pakalpojumu pilnveide – atbilstības nodrošināšana (kādiem ir jābūt pakalpojumiem)

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

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





Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Nepieciešamās pārmaiņas

Pāreja uz "viedajiem" pakalpojumiem

"Viedais pakalpojums" ir pakalpojums, kas:

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

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

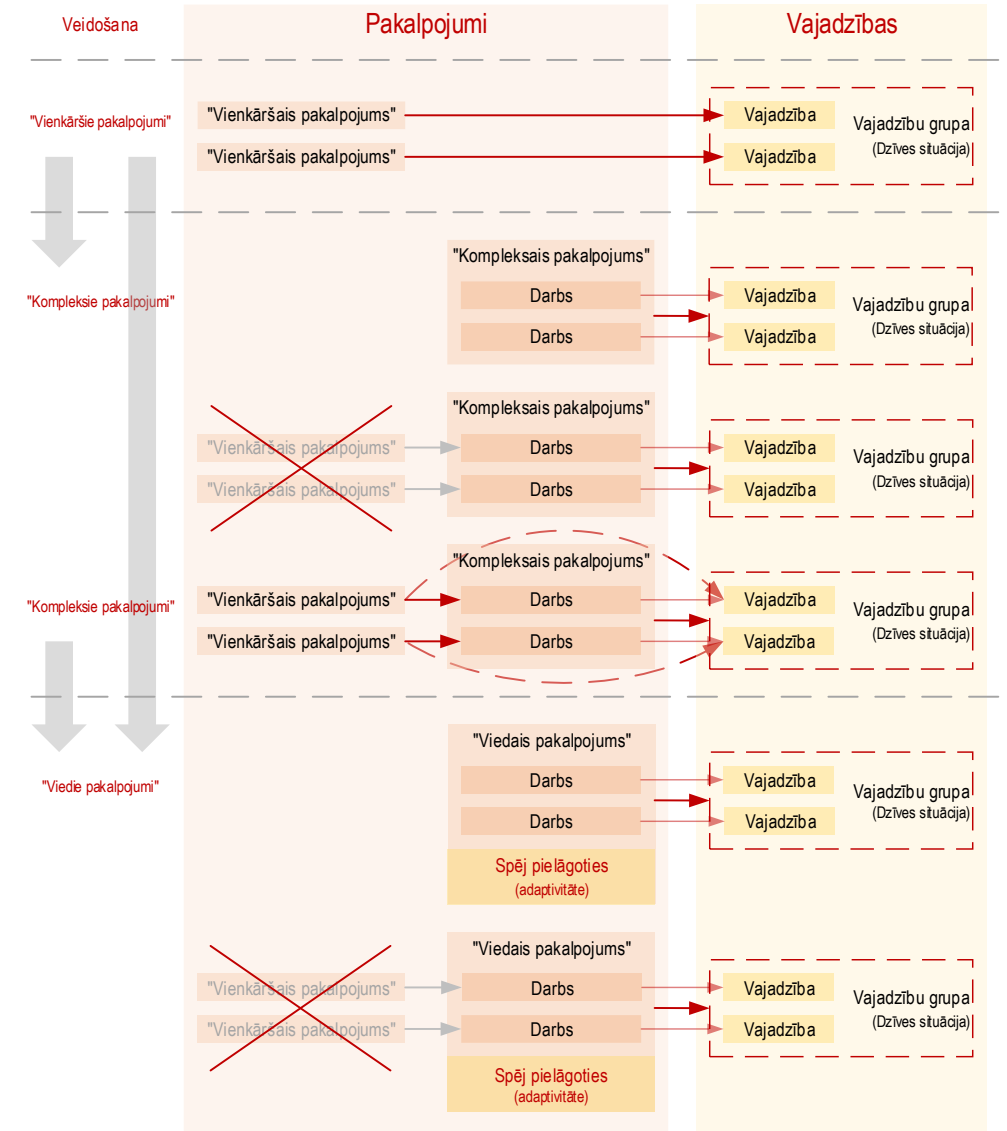
- ♦ vienkāršāku
- ♦ mazāk laika un darba ietilpīgu

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

"Viedo pakalpojumu" var veidot:

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

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





Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Nepieciešamās pārmaiņas

Pakalpojumu pārvaldības struktūras optimizēšana

Katram pakalpojuma saimniekam:

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

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

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

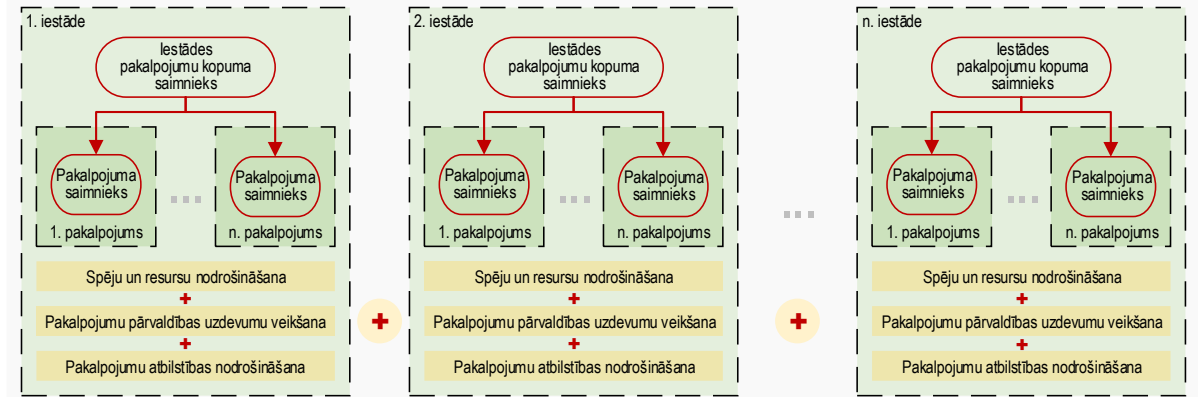
Ir jānovērtē un jāpārskata

pakalpojumu esamības pamatotība un lietderība iestādē !

Iespējamā struktūras optimizācija – pakalpojumu koncentrācija:

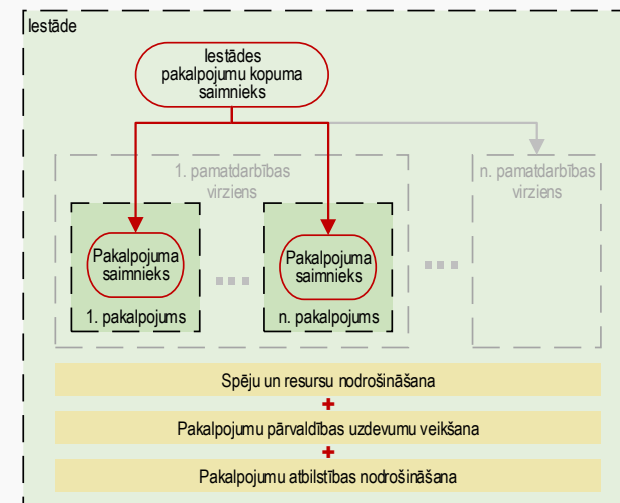
- ♦ nododot pakalpojumus citai iestādei, iestādē saglabājot citu, ar pakalpojumiem nesaistītu funkciju īstenošanu
- ♦ apvienojot vairākas esošas iestādes, veidojot nozares vai pašvaldības "Pakalpojumu sniegšanas kompetenču centru"

Nozares vai pašvaldības iestādes



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

Nozares vai pašvaldības pakalpojumu sniegšanai specializēta iestāde – pakalpojumu kompetenču centrs





Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Nepieciešamās pārmaiņas

"Pakalpojumu kultūras" veidošana



Pakalpojumu pārvaldībā iesaistītajiem kopēja **"Pakalpojumu kultūra"**

- ♦ pakalpojumu pārvaldībai atbilstošas vērtības (atbilstošas pakalpojumu pārvaldības virzieniem)
- ♦ pakalpojumu pārvaldības vispārēji principi
- ♦ "saimnieka attieksme"

Izpausmes

- ♦ Orientācija:
 - ♦ uz rezultātu un sasniegumiem
 - ♦ uz pašreizējo vajadzību apzināšanu un apmierināšanu
 - ♦ uz savas kompetences paaugstināšanu
 - ♦ Citas iezīmes:
 - ♦ uzņēmība, izlēmība, mērķtiecība un prasīgums
 - ♦ pragmatiskums un tiešums
 - ♦ spēja reaģēt uz ārējām izmaiņām
 - ♦ empātija – spēja iejusties pakalpojumu saņēmēju lomā
-
- ♦ Orientācija:
 - ♦ uz izmaiņām un attīstību
 - ♦ uz nākotnes vajadzību apzināšanu un apmierināšanu
 - ♦ Citas iezīmes:
 - ♦ tālredzība un vizionārisms – spēja paredzēt gaidāmās izmaiņas un proaktīvi noteikt attīstības virzienus
 - ♦ spēja saskatīt saistību un kopsakarības starp dažādām lietām
 - ♦ radošums, daudzpusība, spēja darīt lietas netradicionālā veidā
 - ♦ spēja un gatavība uzņemties riskus un atbildību

Vērtības

- ♦ Mērķtiecība
- ♦ Elastīgums

Vērtības

- ♦ Attīstība
- ♦ Drosme

Pakalpojumu pārvaldības virzieni

♦ **Rezultatīvitate īstermiņā**

pašreiz un tuvākā nākotnē
sasniegtais rezultāts

♦ **Efektivitate īstermiņā**

veids, kā
pašreiz un tuvākā nākotnē
tiks sasniegts rezultāts

Pakalpojumu pārvaldības vispārēji principi
Pakalpojumu pārvaldībā iesaistīto rīcība
"Saimnieka attieksme"

♦ **Rezultatīvitate ilgtermiņā**

tālākā nākotnē
sasniegtais rezultāts

♦ **Efektivitate ilgtermiņā**

veids, kā
tālākā nākotnē
tiks sasniegts rezultāts

Vērtības

- ♦ Precizitate un kārtība
- ♦ Lietderīgums

Vērtības

- ♦ Savstarpēja uzticēšanās un cieņa
- ♦ Savstarpēji papildinoša komanda

Izpausmes

- ♦ Orientācija:
 - ♦ uz lietderīgu un efektīvu
 - ♦ uz procesu un noteikumu ievērošanu (pareizu rīcību)
 - ♦ Citas iezīmes:
 - ♦ spēja plānot, organizēt, koordinēt un kontrolēt
 - ♦ apzinīgums, atbildīgums, apdomība un taupīgums
 - ♦ precizitate, pedantiskums – spēja pievērst uzmanību detaļām
 - ♦ sistematiska, analītiska domāšana un spēja optimizēt
 - ♦ objektivitate un loģiskums
-
- ♦ Orientācija:
 - ♦ uz savstarpējas uzticēšanās un cieņas veidošanu
 - ♦ uz savstarpēji papildinošas komandas veidošanu
 - ♦ uz sadarbību, attiecībām un saskaņu
 - ♦ Citas iezīmes:
 - ♦ līdera spējas – spēja veidot komandu, vienot atšķirīgus cilvēkus
 - ♦ cieņa pret atšķirīgiem viedokļiem
 - ♦ atvērtība, atklātība un saziņas spējas
 - ♦ dabiska attieksme un "veselā saprāta" noteikta rīcība

Pārvaldības rezultāti

Apmierinātas
pakalpojumu saņēmēju
vajadzības
(radīta vērtība)

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

Pārvaldības mērķis

Apmierināti pakalpojumu saņēmēji



Nepieciešamās pārmaiņas



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

"Saimnieka attieksmes" veidošana

Pakalpojumu kultūras būtiska sastāvdaļa ir "saimnieka attieksme"

"Saimnieka attieksme" nozīmē to, ka pakalpojumu pārvaldībā, tostarp sniegšanā iesaistīto rīcība ir balstīta:

- vispārējos ētikas principos
- pakalpojumu pārvaldības vispārējos principos
- pakalpojumu kultūrai atbilstošajās vērtībās
- "veselajā saprātā"

"Saimnieka attieksme" nozīmē to, ka pakalpojumu pārvaldībā, tostarp sniegšanā iesaistītie:

- atbildīgi rūpējas par uzticētajiem resursiem
- nodrošina pakalpojumus efektīvi gan sev, gan arī pakalpojumu saņēmējiem
- apmierina iedzīvotāju, uzņēmēju un sabiedrības vajadzības, tostarp meklē un ievieš jaunus risinājumus un pielāgojas mainīgām vajadzībām un tehnoloģiju attīstībai
- tiecas pēc ilgtspējīgas attīstības, meklējot veidus, kā veicināt sabiedrības labklājību, tostarp ir orientēti uz:
 - attīstību un uz ilgtermiņa mērķiem
 - darbību plānošanu un izpildi, ņemot vērā ilgtermiņa sekas
- pamatoti un izsvērti pieņem lēmums, tostarp:
 - ir gatavi pieņemt arī nepopulārus un "grūtus" lēmumus, balstoties uz analīzi un pieredzi
 - ir gatavi uzņemties atbildību par lēmumiem un to sekām
- ievēro ētikas normas, tostarp:
 - ir godīgi visās darbības jomās
 - rīkojas tā, lai nodrošinātu cilvēku labklājību un aizsargātu apkārtējo vidi un dabu



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Nepieciešamās pārmaiņas

Procesu veidošana

Politikas līmenis – pakalpojumu pārvaldības politika, attīstības plāni

Iesaistītie (pakalpojumu pārvaldības lomas)

Valsts mērogā:

- Pakalpojumu pārvaldības valsts vadošā iestāde

Nozares vai pašvaldības mērogā:

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

Iestādes mērogā:

- Iestādes pakalpojumu kopuma saimnieks
- Iestādes resursu kopuma saimnieks

Sabiedrības
vajadzības
kopumā

"Biznesa process"

• Plānošana

• Sagatavošanās

• Īstenošana

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

Apmierinātas
sabiedrības
vajadzības
kopumā

"Funkcionālie procesi"

• Pakalpojumu pārvaldības uzdevumi

"Funkcionālie procesi" apraksta kartības:

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

Pamatdarbības un nodrošinājuma līmeņi – pakalpojumi, spējas un resursi

Iesaistītie (pakalpojumu pārvaldības lomas)

Iestādes mērogā:

- Iestādes pakalpojumu kopuma saimnieks
- Iestādes resursu kopuma saimnieks

Pakalpojuma mērogā:

- Pakalpojuma saimnieks
- Pakalpojuma sniedzējs

Resursa mērogā:

- Resursa saimnieks

Konkrētas
pakalpojumu
saņēmēju
vajadzības

"Biznesa process"

• Plānošana

• Izveide
• Iegāde

• Ieviešana

• Sniegšana

• Lietošana

• Uzturēšana

• Likvidēšana

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

Apmierinātas
konkrētas
pakalpojumu
saņēmēju
vajadzības

"Funkcionālie procesi"

• Pakalpojumu pārvaldības uzdevumi

• Pakalpojumu izveides, sniegšanas un pilnveides nosacījumi

"Funkcionālie procesi" apraksta kartības:

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



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Efektivitātes palielināšana

Pakalpojumu pārvaldība
ietver papildu aktivitātes, kas
palīdz
efektīvākā veidā
nodrošināt pakalpojumu rezultativitāti



Saimnieka
attieksme



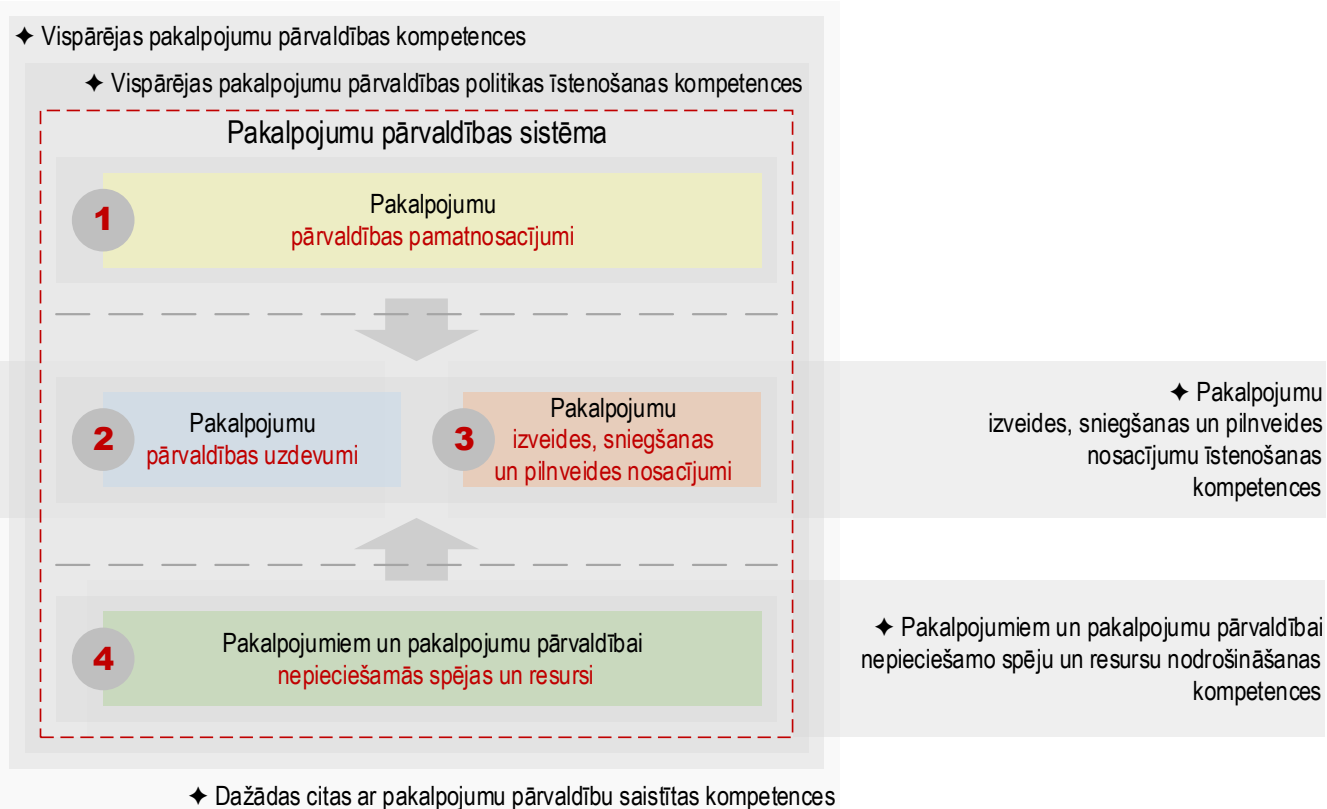
Nepieciešamās pārmaiņas



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Kompetenču nodrošināšana

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



Kompetenču nodrošināšanas veidi:

- ◆ apmācot personālu
- ◆ veidojot iekšējus "kompetenču centrus" – specializējoties (koncentrējot kompetences)
- ◆ nodrošinot kompetences kā ārpalpojumu ("virtuālās kompetences")

Personāla kompetenču iegūšanas veidi:

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



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Nepieciešamās pārmaiņas

Digitālo tehnoloģiju ieviešana

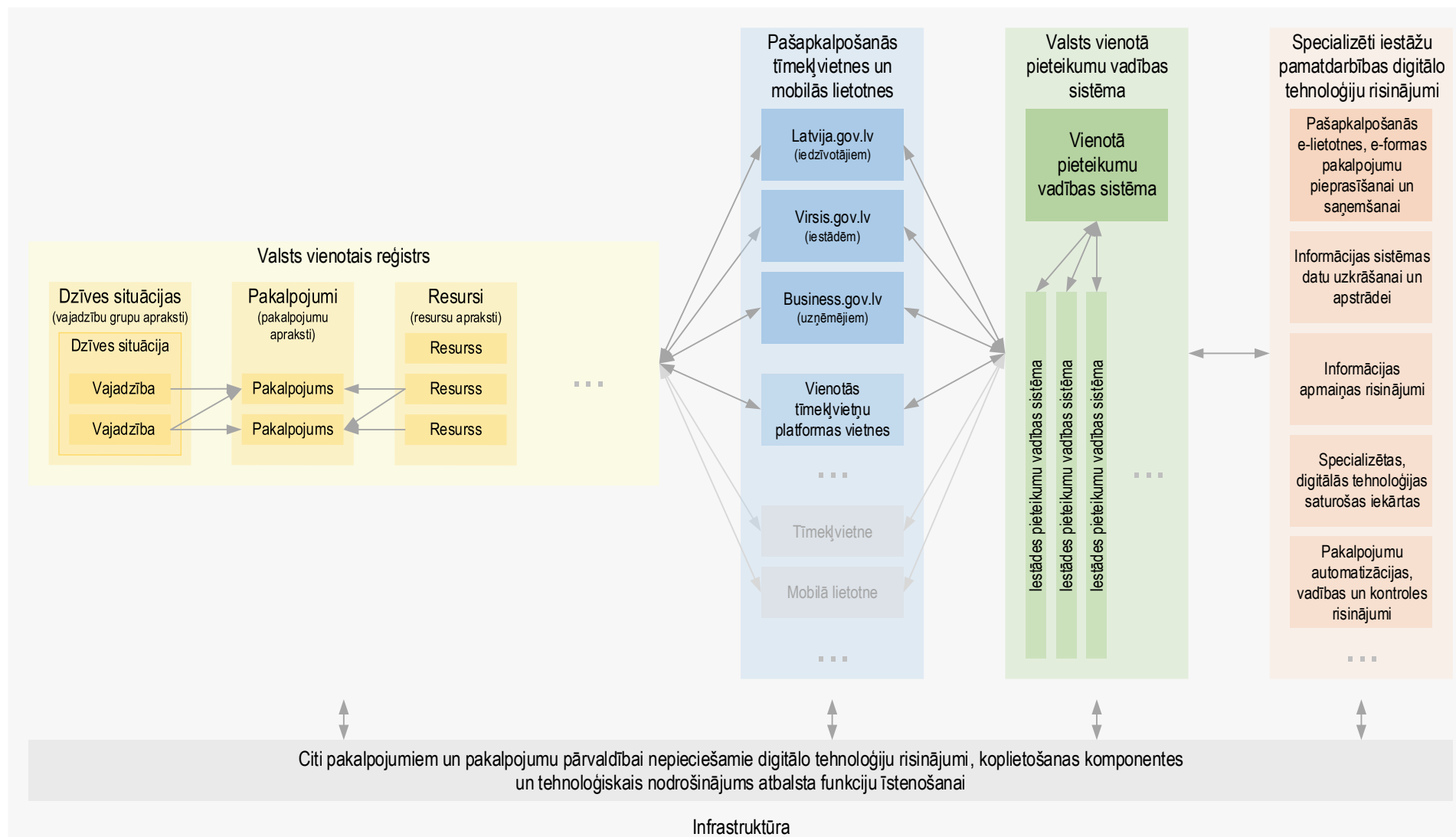
Pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamās digitālās tehnoloģijas

Pakalpojumu pārvaldības īstenošanai,

tostarp:

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

ir nepieciešamas dažādas,
gan centralizētas, gan lokālas
digitālās tehnoloģijas



Pakalpojumu vides pilnveides plāna īstenošana (indikatīvs laika grafiks)

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

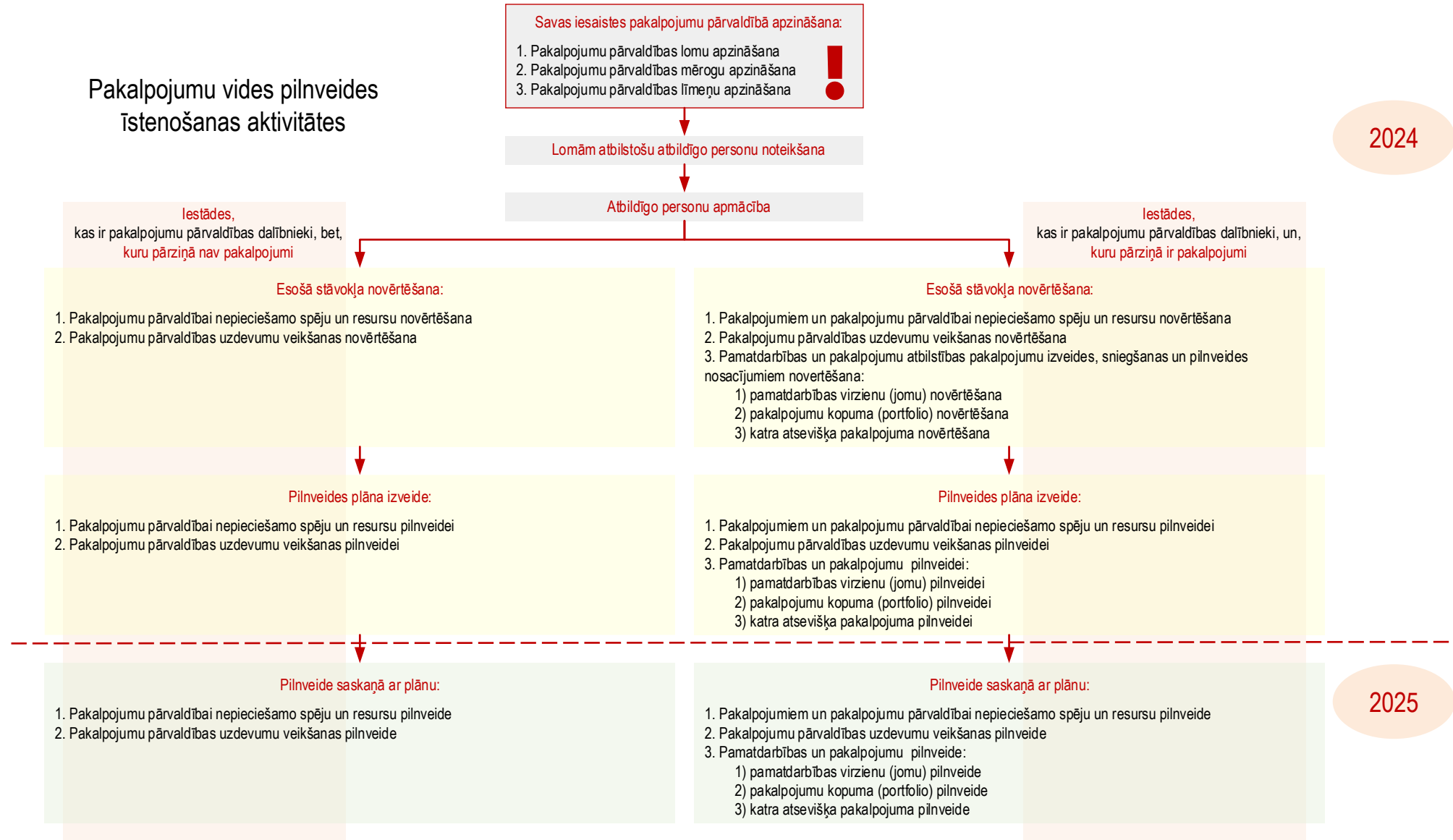


Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

Īstenošana

Sākotnējās aktivitātes

Pakalpojumu vides pilnveides īstenošanas aktivitātes



2024

2025



Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija

Pakalpojumu vides pilnveide



Plašāka informācija: <https://www.varam.gov.lv/lv/pakalpojumu-vides-pilnveide>

Atbalsts saistībā ar pakalpojumu vides pilnveidi: pvp@varam.gov.lv

Piezīmes



Vides aizsardzības un
reģionālās attīstības
ministrija

