

## 5.6. Kapacitātes stiprināšanas pasākumu tēmas uzņēmējdarbības atbalsta jomā

Tabulā ir apkopotas kapacitātes stiprināšanas pasākumu tēmas pašvaldību un plānošanas reģionu speciālistiem, kas tika identificētas Novērtējuma ietvaros uz 01.10.2024, ņemot vērā nozares ekspertu, pašvaldību speciālistu un plānošanas reģionu priekšlikumus.

Tabulas sākuma daļā ir norādītas **prioritārās kapacitātes stiprināšanas tēmas**, kas ir identificētas, ņemot vērā pašvaldību speciālistu, plānošanas reģionu un nozares ekspertu novērtējumu un validētas fokusgrupās 2024.gada septembrī. Tālāk ir norādītas pārējās identificētās kapacitātes stiprināšanas tēmas. Šo sadaļu ietvaros tēmas nav uzskaitītas prioritārā secībā. Kur tika identificēts - tēmām ir norādītas **apakštēmas**, kas var kalpot kā ieteikumi un piemēri apgūstamajām mācību tēmām, taču nekādā gadījumā kā vienīgās apgūstamās tēmas. Plānojot kapacitāti stiprinošos pasākumus, tiek rekomendēts apakštēmas izvēlēties un papildināt atbilstoši mācību mērķa grupas vajadzībām un jomas aktualitātēm. Vairākas mācību tēmas var tikt apvienotas un nodrošinātas viena vai vairāku kapacitātes stiprināšanas pasākumu ietvaros.

Tēmas ir **klasificētas pēc mērķa grupām**, kurām tiek rekomendēts prioritāri apgūt attiecīgās tēmas (attīstības plānošanas speciālisti (Plānotāji), nozaru eksperti un pakalpojumu sniedzēji (Speciālisti), pašvaldību vadībā esošās amatpersonas (Vadība), Citi administrācijas darbinieki (Citi admin.) **un pēc apgūstamo kompetenču veida** (Stratēģiskās/vadības; Koordinācijas; Speciālista; Vispārīgās/tehnoloģiskās). Plānojot kapacitātes stiprināšanas pasākumus, prioritārās mērķa grupas ieteicams pieskaņot katras pašvaldības specifiskajai situācijai.

Nr.p.k.	Mērķa grupas				Kompetenču veids		
	Plānotāji	Speciālisti	Vadība	Citi admin.	Stratēģiskās/vadības	Koordinācijas	Speciālista Vispārīgās/ tehnoloģiskās
<b>Prioritārās kapacitātes stiprināšanas pasākumu tēmas</b>							
1.	●	●	●		●		
<b>Pakalpojumu sniegšanas uzskaitē, kvalitātes standarta uzraudzība un rādītāju mērīšana</b> Atgriezeniskās saites un vajadzību apkopošana no uzņēmējiem - atbilstošas anketas izstrāde un uzrunāšanas veidi							
2.	●	●	●			●	
<b>Pieredzes apmaiņas programmu organizēšana ar citām pašvaldībām</b> Kā plānot un organizēt efektīvus pieredzes apmaiņas pasākumus pašvaldības un uzņēmumu pārstāvjiem bez lieliem finanšu ieguldījumiem Pieredzes apmaiņa ar jomas speciālistiem, ar citām pašvaldībām Latvijā un ārvalstīs Citu pašvaldību un valstu pieredze, piemērojot valsts politiku un atbalstu uzņēmējdarbības atbalsta jomā, inovācijām un jaunākajām tendencēm un pozitīvajiem piemēriem Tīklošanās un jaunu kontaktu dibināšana - gan pašvaldību darbiniekiem pašiem, gan pašvaldību darbiniekiem organizējot tīklošanās iespējas							
3.	●		●			●	
<b>Sadarbība ar nacionāla līmeņa iestādēm investīciju piesaistē (t.sk. LIAA, EM)</b> Investoru piesaiste: Politiku, pasvaldības vadības līmeņa un iesaistītas komandas kompleksa apmācība investoru piesaistei un komunikācijai. Pašvaldības profila prezentēšana investoriem, komunikācija ar investoriem (treniņi). Piedāvājuma izstrāde (un metodoloģiskais materiāls) Darbs ar lielajiem investoriem Rīcības algoritms potenciālo investoru gadījumā Pašvaldības investīciju vides analīzes metodes un identificēto šķēršļu mazināšanas stratēģijas Sadarbība ar LIAA reģionu piedāvājumu izstrādē Kopēja valsts politika uzņēmējdarbības attīstībai un investoru piesaistei Kā valsts stratēģiskas nozīmes ceļu tīklošana							
4.		●	●				●
<b>Uzņēmēju konsultēšana par uzņēmējdarbības jautājumiem</b> Informācija par pieejamiem atbalsta instrumentiem uzņēmējdarbības sekmēšanai (Ekonomikas ministrijas, Latvijas investīciju un attīstības aģentūras, ALTUM, Eiropas biznesa atbalsta tīkla u.c.) un to izmantošanas iespējām Komunikācija un sadarbība ar uzņēmējiem Iedzīvotāju un uzņēmēju iesaistes metodes Sadarbībā balstītas uzņēmējdarbības atbalsta un veicināšanas pieejas. Jaunākās attīstības tendences uzņēmējdarbībā un ekonomikā							
5.	●	●	●		●		
<b>Pakalpojumu sniegšanas izmaksu noteikšana</b>							
6.		●					●
<b>Inovāciju un tehnoloģiski ietilpīgu iepirkumu īstenošana</b>							
7.		●	●				●
<b>Pieejamie atbalsta instrumenti uzņēmējdarbības sekmēšanai (Ekonomikas ministrijas, Latvijas investīciju un attīstības aģentūras, ALTUM, Eiropas biznesa atbalsta tīkla u.c.)</b>							

Nr.p.k.	Prioritārās kapacitātes stiprināšanas pasākumu tēmas	Mērķa grupas				Kompetenču veids			
		Plānotāji	Speciālisti	Vadība	Citi admin.	Stratēģiskās/ vadības	Koordinācijas	Speciālista	Vispārīgās/ tehnoloģiskās
	Aktuālie Latvijas un starptautisko atbalsta instrumenti u.c. atbalsta iespējas uzņēmējiem (Ekonomikas ministrijas, Latvijas investīciju un attīstības aģentūras (LIAA), ALTUM, Eiropas biznesa atbalsta tīkla u.c., business.gov.lv izmantošana) Pieejamie atbalsta instrumenti uzņēmējiem darbinieku prasmju pilnveidei (t.sk., digitālo kompetenču) Metodika par tiešo atbalstu uzņēmējiem produktu vai pakalpojumu attīstībai.								
8.	<b>Investīciju un attīstības projektu vadība un finansējuma piesaiste, īpaši attiecībā uz ES programmām (HORIZON, Interreg u.c.)</b>  Praktiski piemēri, kā sadarboties ar iesaistītajām pusēm Projektu rakstīšana, sagatavošana Projektu vadības metodika (t.sk., PRINCE, Agile projektu vadība) Pašvaldības profila prezentēšana investoriem, komunikācija ar investoriem (treniņi). Politiku, pašvaldības vadības līmeņa un iesaistītās komandas kompleksa apmācība investoru piesaistei un komunikācijai. Pievilcīgu investīciju piedāvājumu izstrāde (un metodoloģiskais materiāls) leņģemumu un izdevumu analīzes (IIA) izstrāde, sociālekonomiskie ieguvumi, datu pieņēmumi, to aprēķins sagatavojot investīciju projektus. Energiefektīvo risinājumu iekļaušana projektos un to ietekme uz IAA Ārvalstu labā prakse investīciju piesaistē teritorijām ārpus metropolēm Investoru un investīciju piesaistes praktiķu (t.sk. no Ārvalstu investoru padomes Latvijā) pieredzes stāsti par investīciju piesaisti	●	●	●	●			●	
9.	<b>Juridiskie un finanšu aspekti investīciju piesaistē</b>  Ekonomika, finanšu plānošana, naudas plūsmas u.tml. Sociālekonomiskie ieguvumi, datu pieņēmumi, to aprēķins, sagatavojot investīciju projektus	●	●	●	●			●	
10.	<b>Valsts atbalsta regulējums</b>  Normatīvo aktu piemērošana (Valsts atbalsta regulējums, komercatbalsta regulējums) Mācības par <i>De minimis</i> atbalsta piemērošanu pašvaldības organizētajos līdzfinansējuma konkursos uzņēmējdarbības atbalstam (un metodoloģiskais materiāls) Normatīvā regulējuma aktualitātes - aktuālie grozījumi un to piemērošana Mācības par grozījumiem Ministru kabineta noteikumos Nr. 350 "Publiskas personas zemes nomas un apbūves tiesības noteikumi" Interesu konflikta risku mazināšana uzņēmējdarbības atbalsta pasākumu realizācijā	●	●	●	●			●	
11.	<b>Efektīva tehnoloģiju izmantošana, tai skaitā mākslīgais intelekts un automatizācijas rīki</b>  Digitālo prasmju pilnveide (t.sk. digitālie rīki - platformas datu vākšanai, analīzei un ziņošanai, tiešsaistes pakalpojumi, analītiskie rīki tirgus un ekonomiskās situācijas analīzei) Mākslīgā intelekta izmantošanas iespējas uzņēmējdarbības attīstībā un pakalpojumu pilnveidē Lietojumprogrammas BRIDZIS (Pašvaldības dzīvokļu uzskaites un aprites sistēma) ieviešana nekustamo īpašumu speciālistiem Mērķtiecīgas apmācības un ArcGIS vides ieviešana visā pašvaldības struktūrā Datu analīzes rīki	●	●	●	●				●
12.	<b>Risku pārvaldība, tai skaitā datu drošības un kibernetikas nodrošināšana</b>  Risku vadības metodika Datu drošība Kibernetikas: pašvaldību atbildība jaunā Nacionālās kibernetikas likuma kontekstā un risinājumi kibernetikas veicināšanai pašvaldībā		●	●	●				●

Pārējās novērtējumā identificētās kapacitātes stiprināšanas pasākumu tēmas

Nr.p.k.	Prioritārās kapacitātes stiprināšanas pasākumu tēmas	Mērķa grupas				Kompetenču veids			
		Plānotāji	Speciālisti	Vadība	Citi admin.	Stratēģiskās/ vadības	Koordinācijas	Speciālista	Vispārīgās/ tehnoloģiskās
13.	<b>Stratēģijas, politikas, rīcības plāna izstrāde, balstoties uz datu analīzi (piemēram, spēja analizēt un risināt investīciju piesaistes kavēkļus)</b>  Pašvaldības funkciju un uzdevumu efektīva izpilde Prasme apkopot klientu vajadzības un viedokļus Pakalpojumu jomas datu analīze Plānošanas dokumentu izstrādes procesa organizēšana, normatīvo aktu un dokumentu izstrāde. Metodiskais atbalsts konkrētu normatīvo aktu, deleģēšanas līgumu izstrādē Padziļinātas prasmes stratēģiju un rīcības plānu izstrādē, t.sk. stratēģiskā plānošana. Teritorijas plānošanas nozīmīgums un loma uzņēmējdarbības veicināšanā Stratēģiskā plānošana Vispārīgās prasības teritorijas plānojumā, apbūves noteikumos Pārejas periodu noteikšana, paredzot teritoriju izmantošanas ierobežojumus	●	●	●		●			
14.	<b>Prasme noteikt pakalpojuma mērķa grupu un pieprasījumu</b>  Spēja identificēt un risināt ar komercdarbību saistītās problēmas Jaunu sadarbības veidu apzināšana un integrēšana pašvaldības darbā	●	●	●		●			
15.	<b>Pakalpojumu definēšana un aprakstīšana (satura izstrāde, kvalitātes standarta un rādītāju noteikšana)</b>  Dizaina domāšanas principu un metožu pielietošana pašvaldībā	●	●	●		●			
16.	<b>Procesu analīze un pilnveide pakalpojumu sniegšanas uzlabošanai</b>  Ieguvumu - izdevumu analīzes metodes Sistēmu un procesu zīmēšana un analīze, procesu pilnveide pakalpojumu sniegšanas uzlabošanai	●	●	●	●	●			
17.	<b>Alternatīvu risinājumu analīze, ekonomiskākā un efektīvākā risinājuma izvēle</b>  Ieņēmumu un izdevumu analīzes (IIA) izstrāde Energoefektīvu risinājumu iekļaušana projektos un to ietekme uz IAA	●	●	●	●	●			
18.	<b>Budžeta, finansējuma un personāla pārvaldīšana</b>  Vadītprasme Personāla resursu vadība Stratēģiska un efektīva komandas vadība, darbinieku motivācija, komandas mikroklimata veidošana Komandas mērķu noteikšana un snieguma vērtēšana Spēja pārvaldīt/pielietot pieejamos resursus Optimālas darba slodzes noteikšana uzņēmējdarbības speciālistiem Pašvaldības pienākumu nodošana ārpalpojuma - pamatojums, aprēķini	●	●	●	●	●			
19.	<b>Īstenoto aktivitāšu un darbinieku snieguma ietekmes izvērtēšana</b>  Komandas mērķu noteikšana un snieguma vērtēšana Atbalsta pasākumu veidu un formu izvērtēšana. Atbalsta pasākumu ietekmes novērtēšana	●	●	●	●	●			
20.	<b>Komunikācija un sadarbība ar uzņēmējiem</b>	●	●	●					●

Nr.p.k.	Prioritārās kapacitātes stiprināšanas pasākumu tēmas	Mērķa grupas				Kompetenču veids			
		Plānotāji	Speciālisti	Vadība	Citi admin.	Stratēģiskās/ vadības	Koordinācijas	Speciālista	Vispārīgās/ tehnoloģiskās
	<p>Uzņēmējspējas un "uzņēmēja domašana"</p> <p>Pašvaldībā esošo uzņēmumu un to vajadzību pārzināšana</p> <p>Komunikācijas prasmes (t.sk., stratēģiskā komunikācija, krīzes komunikācija)</p> <p>Ilgspējīga sadarbība, praktiski sadarbības piemēri</p> <p>Komunikācijas veidošana, informācijas uzturēšana un atjaunošana par aktualitātēm (apmācības un pieredzes apmaiņa), komunikācijas psiholoģija</p> <p>Spēja tikt galā ar prasīgiem klientiem</p> <p>Jaunu sadarbības veidu apzināšana un integrēšana pašvaldības darbā "Zaļā koridora" princips</p> <p>Sadarbības veidošanas jautājums starp pašvaldību un uzņēmējiem</p> <p>vietējo produktu/pakalpojumu popularizēšanai (kooperatīvs, mājražotāju veikals u.c.)</p> <p>Sadarbības veicināšana starp novada izglītības iestādēm un uzņēmējiem</p> <p>programmu veidošanai vietējo uzņēmēju vajadzībām - darba spēka izglītošanai, prakses un darba vietu piedāvājumam</p> <p>Uzņēmējspēju veicināšana jauniešu vidū, tai skaitā attīstot "Junior Achievement" skolēnu mācību uzņēmumu programmas pieejamību pašvaldībā</p> <p>Izpratne par uzņēmējdarbību - uzņēmējdarbības pamati vai uzņēmējdarbības pieredze</p> <p>Mārketinga un pārdošanas prasmes</p> <p>Mārketings pilsētas tēla veidošanā un iesaistot tajā arī komersantus</p> <p>Pašvaldību darbinieku efektīva komunikācija publisko pakalpojumu sniešanā nēc. ATR</p>								
21.	<p><b>Spēja identificēt un risināt ar komercdarbību saistītās problēmas</b></p> <p>Pašvaldības investīciju vides analīzes metodes un identificēto šķēršļu mazināšanas stratēģijas</p> <p>Analītiskie rīki tirgus un ekonomiskās situācijas analīzei</p>	●	●	●			●		
22.	<p><b>Klientu apkalpošanas prasmes un klientu orientētas pieejas nodrošināšana</b></p>		●		●			●	
23.	<p><b>Spēja profesionāli un koleģiāli risināt konfliktus un vadīt sarunas</b></p>	●	●	●				●	
24.	<p><b>Prasme apkopot klientu vajadzības un viedokļus. Pakalpojumu jomas datu analīze</b></p> <p>Datu analīze, datu vizualizācija, tai skaitā kartogrāfiskā</p> <p>Sabiedrības viedokļa izzināšanas metodes</p> <p>Spēja identificēt sociālās uzņēmējdarbības veicēju skaitu, izvērtēt iespējas un traucēkļus attīstības veicināšanai un nepieciešamo atbalstu attīstības veicināšanai</p> <p>Padziļinātas zināšanas darbā ar Ms. Excel</p>	●	●					●	
25.	<p><b>Spēja regulāri profesionāli pilnveidoties, t.sk. pētīt jauninājumus uzņēmējdarbībā</b></p> <p>Uzņēmējdarbības jomas un veidi un to attīstības vajadzības</p> <p>Aktualitātes uzņēmējdarbībā un ekonomikā</p> <p>Regulāri semināri vai informatīvie materiāli par nozaru aktualitātēm</p> <p>Semināri - aktuālā informācija par tiesiskām normām pašvaldības un uzņēmēju sadarbībai, sadarbības iespējas, atbalsta veidi</p> <p>Jaunākās tendences un metodes uzņēmējdarbības sekmēšanai</p> <p>Padziļinātas zināšanas, kā pašvaldība var sekmēt saimniecisko darbību, kā piesaistīt uzņēmējus attīstīt komercdarbību novadā, kā veidot labvēlīgu vidi komercdarbības attīstīšanai novadā, kā arī citi aktuāli jautājumi saimnieciskās darbības atbalstīšanai</p> <p>Aktualitātes par Zaļajām tehnoloģijām, mākslīgā intelekta izmantošanas iespējas uzņēmējdarbības attīstīšanā un pakalpojumu pilnveidošanā</p>	●	●					●	
26.	<p><b>Piemērošanās klimata pārmaiņām</b></p> <p>Gudras, ilgtspējīgas un iekļaujošas izaugsmes veidošana dabas teritorijās un pilsētvidē</p> <p>Aktualitātes enerģētikas un zaļajās tehnoloģijās un to pielietojums uzņēmējdarbībā</p> <p>Mārketinga loma darbam ar iedzīvotājiem, attīstot vēja parku projektus</p>	●	●	●	●			●	

Prioritārās kapacitātes stiprināšanas pasākumu tēmas	Mērķa grupas				Kompetenču veids			
	Plānotāji	Speciālisti	Vadība	Citi admin.	Stratēģiskās/ vadības	Koordinācijas	Speciālista	Vispārīgās/ tehnoloģiskās
<p>leteicamie ierobežojumi dažāda veida piesārņojošām darbībām</p> <p><b>27. Personības pilnveide</b></p> <p>Gudra vadīšana un problēmrisināšana</p> <p>Vadības prasmju stiprināšana pašvaldības publisko pakalpojumu sniegšanā pēc ATR</p> <p>Inovāciju vadība</p> <p>Pārmaiņu vadība</p> <p>Spēcīgi vadītāji efektīvai uzņēmējdarbības atbalsta īstenošanai</p> <p>Darbinieku iedrošināšana rīkoties pārliecinošāk savās lomās, nebaidīties uzņemties atbildību</p> <p>Dizaina rīki</p> <p>Mutiskā un rakstiskā komunikācija, digitālā komunikācija (t.sk. e-pastos, sociālajos medijos)</p> <p>Prezentēšanas prasmēm un prezentāciju veidošanu</p> <p>Publiskās runas mācības, prasmes informāciju prezentēt vadībai un partneriem</p> <p>Laika un darba plānošanas metodes</p> <p>Pašmotivācija, izdegšanas novēršana</p> <p><b>28. Citas aktualitātes</b></p> <p>Aktualitātes civilās aizsardzības un katastrofu pārvaldīšanā</p>	●	●	●	●				●
	●	●	●	●			●	

Piezīme: Laika gaitā un atbilstoši iestādes un individuālajiem mērķiem mācību tēmas un prioritātes var tikt mainītas un papildinātas.

Avots: 1. KPMG, 2024. Kopsavilkums par jau veiktajiem pētījumiem publisko pakalpojumu sniegšanā. Pašvaldību un plānošanas reģionu speciālistu zināšanu, prasmju un kompetenču, sniedzot pašvaldību publiskos pakalpojumus, identificēšana (1.ziņojums Pašvaldību publisko pakalpojumu novērtējuma ietvaros). 2. KPMG, 2024. Pašvaldību un plānošanas reģionu speciālistu novērtējums par to nepieciešamajām zināšanām, prasmēm un kompetencēm (2.ziņojums). 3. KPMG, 2024. Kapacitātes pasākumi pašvaldību un plānošanas reģionu darbiniekiem (3.ziņojums). 4. Pašvaldību priekšlikumi KPMG informācijas pieprasījumā (07.2024.), pašvaldību speciālistu priekšlikumi KPMG aptaujā (08.2024.), KPMG rīkotas 6 fokusgrupas (09.2024.), mācību dalībnieku aptaujas rezultāti (VARAM, 09.2024.).