**APSTIPRINĀTA**

ar Ekonomikas ministrijas

19.06.2018. rīkojumu Nr.1.3-1/2018/16

EKONOMIKAS MINISTRIJAS

ADMINISTRATĪVĀS KAPACITĀTES STIPRINĀŠANAS STRATĒĢIJA

2018.-2019.GADAM

Rīga

2018

**Saturs**

[LIETOTIE SAĪSINĀJUMI 3](#_Toc515629881)

[IEVADS 4](#_Toc515629882)

[MISIJA 4](#_Toc515629883)

[VĪZIJA 4](#_Toc515629884)

[VĒRTĪBAS 4](#_Toc515629885)

[DARBĪBAS VIRZIENI 5](#_Toc515629886)

[PERSONĀLVADĪBA 5](#_Toc515629887)

[FINANŠU VADĪBA 6](#_Toc515629888)

[VIDE 7](#_Toc515629889)

[IKT RESURSI UN PRATĪBA 8](#_Toc515629890)

[DOKUMENTU VADĪBA 9](#_Toc515629891)

[JURIDISKAIS ATBALSTS 9](#_Toc515629892)

[PUBLISKIE PAKALPOJUMI 10](#_Toc515629893)

[DARBA ORGANIZĀCIJA 11](#_Toc515629894)

[AUTORU KOLEKTĪVS 11](#_Toc515629895)

# LIETOTIE SAĪSINĀJUMI

DVS – dokumentu vadības sistēma

EM  – Ekonomikas ministrija

ERAF – Eiropas Reģionālās attīstības fonds

FM – Finanšu ministrija

IT – informācijas tehnoloģijas

IKT  – informācijas un komunikācijas tehnoloģijas

JIRA – Ekonomikas ministrijas atbalsta portāls

RVS – resursu vadības sistēma

Stratēģija  – Ekonomikas ministrijas administratīvās kapacitātes stiprināšanas stratēģija 2018.-2019.gadam

# IEVADS

Ar 2017.gada 1.novembra rīkojumu Nr.227 apstiprināta EM darbības stratēģija 2017.-2019.gadam[[1]](#footnote-1), kuras Vispārīgā daļa noslēdzas ar apņemšanos izstrādāt atsevišķu stratēģiju ministrijas administratīvās spējas stiprināšanai[[2]](#footnote-2).

Stratēģija tapa strādājot kopā visiem EM vadītājiem, valsts sekretāra vadībā definējot ministrijas misiju, vīziju un vērtības. Tās tika akceptētas Darbinieku padomē un prezentētas visiem EM strādājošiem Darbinieku forumā. Administrācijas vadītājai padoto struktūrvienību vadītāji viņas vadībā noteica darbības virzienus, mērķus, rādītājus un uzdevumus. Stratēģijas objekts – iestādes sekmīgai darbībai nepieciešamo resursu - cilvēkresursi, finanšu resursi, “ražošanas” resursi (infrastruktūra, darba aprīkojums, tehnoloģijas), informācijas kvalitāte un aprite – attīstība tuvākos divos gados. Papildus Stratēģijā iekļauts ar visiem resursiem saistīts  elements - darba organizācija. Ņemot vērā valsts pārvaldei 2017.gadā noteiktās jaunās prasības publisko pakalpojumu jomā, arī tā izdalīta kā atsevišķs darbības virziens.

Mērķi un uzdevumi balstīti uz 2017.gadā veiktajā EM darbinieku aptaujā izteiktajās vēlmēs pēc uzlabojumiem. Vienlaikus ņemta vērā ministrijas kā valsts pārvaldes iestādes specifika un pieejamie finanšu resursi administratīvām vajadzībām.

Stratēģija satur tradicionālas šāda veida dokumenta komponentes: misiju, vīziju, vērtības, darbības virzienus, mērķus (kuru formulējumā integrēts arī sagaidāmais rezultāts), rādītājus un veicamos uzdevumus. Rādītāji noteikti tiešo darbības rādītāju līmenī – ieguldījumi un iznākumi, kuri tieši atkarīgi no konkrētajiem veicējiem. Situācijas apraksts par EM pašreizējo administratīvo spēju iekļauts EM darbības stratēģijā 2017.-2019.gadam, tādēļ ņemot vērā valsts pārvaldes labo praksi  - informāciju nedublēt – skatāms tikai minētajā stratēģijā. Noslēgumā minēti visi šī darba autori.

Stratēģijas uzdevumi tiks iekļauti attiecīgo struktūrvienību ikgadējos Rīcības plānos, tādējādi optimizējot atskaitīšanos par Stratēģijas īstenošanu.

# MISIJA

Ekonomikas ministrija ir pozitīvo pārmaiņu līderis Latvijas tautsaimniecībā un valsts pārvaldē.

#  VĪZIJA

Ekonomikas ministrija ir modernākā valsts pārvaldes iestāde Latvijā.

#  VĒRTĪBAS

**Cilvēks** ir mūsu uzmanības centrā, mēs cienām cits citu, esam godīgi un atbalstoši.

**Profesionalitāte –** rezultāts ir karalis, tāpēc esam orientēti uz risinājumiem nevis cēloņiem.

**Patriotisms** – Latvija ir labākā vieta, kur dzīvot, augt un attīstīties, un mēs ar to lepojamies.

**Atvērtība** – esam par jaunām idejām, iespējām, izaugsmi gan vārdos, gan darbos.

**Līderība** – katrs esam līdzatbildīgs par izaugsmi, tāpēc mums ir drosme izgaismot problēmas un iedvesma veikt uzlabojumus.

# DARBĪBAS VIRZIENI

## PERSONĀLVADĪBA

|  |  |
| --- | --- |
| MĒRĶI | RĀDĪTĀJI |
| 1. Vienota pieeja atlīdzības sistēmai, atraktīvāka darbinieku piesaiste, skaidra darbinieku attīstības sistēma
 | 1. Virzība uz atalgojuma izmaiņu korelāciju ar darbiniekam piešķirto kategoriju
 |
| 1. Virzība uz atalgojuma līmeni 100 % apmērā no mēnešalgas grupas maksimālā apjoma
 |
| 1. Pārskatīti (un turpmāk – 1 x gadā) piemaksu piešķiršanas principi
 |
| 1. Dažādoti informācijas par vakantajiem amatiem pasniegšanas veidi un kanāli
 |
| 1. Nodrošināta iespēja apmeklēt visus kvalifikācijas paaugstināšanas pasākumus, kurus darbinieka vadītājs, veicot ikgadējo novērtēšanu, akceptējis kā nepieciešamus
 |
| 1. Funkcionē iekšējās rotācijas sistēma
 |
| 1. Ieviesta kolēģu «ēnošana»
 |
| 1. Noorganizēts komplekss atbalsts jauniem darbiniekiem
 |
| 1. Vienkāršāki personālvadības procesi, maksimāli ņemot vērā darba kolektīva vēlmes
 | 1. Mazāk vizētāju personāla dokumentiem, ko virza DVS NAMEJS
 |
| 1. Personāla dokumenti (pieteikumi), ko virza RVS HORIZON Web, tiek akceptēti automātiski
 |
| 1. Personālvadības procesi funkcionē nekļūdīgi
 | RVS HORIZON Web veidotie personāla dokumenti (pieteikumi) noformēti pareizi (nav noraidītu dokumentu) |
| UZDEVUMI |
| 1. “Personāla politika”
 |
| 1. Priekšlikumi EM vadībai par darbinieku reālo prasmju izvērtēšanu
 |
| 1. “Mācību plāns”
 |
| 1. Grozījumi iekšējos noteikumos, samazinot vizētāju skaitu
 |
| 1. Personālvadības sadaļa EM iekštīklā ar atbildēm uz biežāk uzdotajiem jautājumiem
 |

## FINANŠU VADĪBA

|  |  |
| --- | --- |
| MĒRĶI | RĀDĪTĀJI |
| 1. Efektīva finanšu resursu vadības sistēma, balstīta vadības grāmatvedības labajā praksē, kvantitatīvo un kvalitatīvo metožu pielietojumā un plašākā IT risinājumu pielietojumā
 | 1. EM vadība katru mēnesi saņem standartizētu informāciju par faktiskajiem izdevumiem atlīdzībai
 |
| 1. EM vadība katru mēnesi saņem informāciju par centrālā aparāta kontu apgrozījumu
 |
| 1. 2018.gadā par 50% un 2019.gadā vēl par 10% samazināts laiks atskaišu par atlīdzības izdevumiem sagatavošanai, pakāpeniski aizvien vairāk datus automatizēti izgūstot no RVS HORIZON
 |
| 1. EM nostājas gadskārtējā budžeta plānošanas jautājumos FM iesniegtas savlaicīgi
 |
| 1. Finanšu jautājumos zinošāki darbinieki
 | 1. Stratēģiskās un finanšu vadības departaments nesaņem normatīvajiem aktiem neatbilstošus finansējuma pieprasījumus
 |
| 1. Stratēģiskās un finanšu vadības departamentam nav jāpieprasa papildus informācija no citām struktūrvienībām valsts budžeta sagatavošanas procesā (pirmreizējā informācija ir pietiekamā kvalitātē)
 |
| 1. Kļūdaino tiesību aktu anotāciju īpatsvars (%) kopējā pārbaudīto anotāciju daudzumā
 |
| UZDEVUMI |
| 1. Standarta ziņojuma šablons
 |
| 1. Apmācība par budžeta veidošanas principiem un procesu un finanšu resursu izlietošanas labo praksi (vismaz 1 x gadā)
 |
| 1. Atlīdzības analīzes modeļa pastāvīga lietošana
 |
| 1. Konsekventa konsultāciju finanšu, budžeta un grāmatvedības jautājumos uzskaite
 |

## VIDE

|  |  |
| --- | --- |
| MĒRĶI | RĀDĪTĀJI |
| 1. Darba vide kļūst aizvien komfortablāka
 | 1. Darbinieku aptauja uzrāda lielāku apmierinātību ar darba apstākļiem salīdzinot ar iepriekšējo aptauju
 |
| 1. Novērsta ēkas bīstamība apkārtējai videi, atjaunota fasāde
 |
| 1. Novērsta lietus ūdens ieplūšana telpās
 |
| 1. Remontdarbu līgumi noslēgti vispārīgās vienošanās ietvaros
 |
| 1. Palielināti ieņēmumi par iznomātajām telpām un investēti ēkas tehniskā stāvokļa uzlabošanā
 |
| 1. VAS «Valsts nekustamie īpašumi» informēta par darbinieku vajadzībām plānotajā jaunajā EM «mājvietā»
 |
| 1. Efektīvāka tehniskā atbalsta nodrošināšanas sistēma - balstīta plānošanā, lietderības apsvērumos, prioritārā principa piemērošanā un plašākā IT risinājumu pielietojumā
 | 1. Iepirkumi tehniskajam nodrošinājumam (precēm un pakalpojumiem) tiek veikti 2 – 3 gadu termiņam
 |
| 1. Preces un vienreizējie pakalpojumi līdz EUR 1300,00 (bez PVN) tiek pirkti veicot aptauju
 |
| 1. 2018.gadā par 20 % un 2019.gadā vēl par 10% samazināts laiks norakstīšanas, pārvietošanas sarakstu sagatavošanai un pieņemšanas-nodošanas aktu sagatavošanai, saskaņošanai un parakstīšanai
 |
| UZDEVUMI |
| 1. Iekštelpu, fasādes un jumta remontdarbi
 |
| 1. Izmaiņas telpu nomas līgumos ar nomniekiem
 |
| 1. EM ēkas un telpu nākotnes vīzijas koncepcija
 |
| 1. Jaunas normas EM iekšējos noteikumos par publisko iepirkumu organizēšanu un darījumu slēgšanu
 |
| 1. Pamatlīdzekļu un krājumu kontroles procesa elektronizēšana
 |
| 1. Pieņemšanas-nodošanas aktu sagatavošanas, saskaņošanas un parakstīšanas procesa standartizēšana un elektronizēšana
 |
| 1. JIRA izmantošana (no 01.07.2018.):
* darba vietas/telpas iekārtošanai
* pasākumu telpu iekārtošanai
* kafijas paužu pasūtīšanai
* ziedu pasūtīšanai
* ēkas sistēmu un iekārtu bojājumu vai darbības traucējumu novēršanai
* telpu uzkopšanai
* caurlaižu administrēšanai
* priekšlikumiem administratīvajos jautājumos
 |

## IKT RESURSI UN PRATĪBA

|  |  |
| --- | --- |
| MĒRĶI | RĀDĪTĀJI |
| 1. EM resora IKT resursu centralizācija
 | 1. Mazāks datu centru skaits (2021.gadā)
 |
| 1. Savstarpēji saistītās informācijas sistēmas integrētas optimālākai biznesa procesu darbībai
 |
| 1. Darba vietas EM resorā pakāpeniski tiek pārvaldītas centralizēti (50% 2022.gadā un 90 % 2023.gadā)
 |
| 1. Darba vietas standartizētas 4 kategorijās:
* pamata,
* lietu pārvaldības,
* analītiķa,
* plānošanas un kontroles
 |
| 1. Modernu IKT pielietošana
 | 1. Noteikti un ievēroti problēmu novēršanas pieteikumu apstrādes laika standarti
 |
| 1. Mazāk atsevišķu, savstarpēji nesasaistītu IT sistēmu
 |
| 1. IKT resursu izmantošanā zinošāki darbinieki
 | EM darbinieku IKT resursu lietošanas prasmju novērtējums |
| UZDEVUMI |
| 1. Esošās situācijas izpēte – kādā mērā EM IKT infrastruktūra nodrošina IKT lietošanas vajadzības
 |
| 1. «IKT stratēģija», paredzot, ka tiks izstrādāti IKT pakalpojumu sniegšanas standarti (katram pakalpojumam – apraksts, reaģēšanas laiks, rādītāji kvalitātes kontrolei)
 |
| 1. ERAF projekta Nr.2.2.1.1./031 «Vienotas darba vides izveide visā Ekonomikas ministrijas resorā» īstenošana
 |
| 1. IKT lietotāju apmācība (vismaz 1 x gadā; neformālā veidā, piem. «IT klubiņš», biežāk)
 |

## DOKUMENTU VADĪBA

|  |  |
| --- | --- |
| MĒRĶI | RĀDĪTĀJI |
| 1. Ātrāka dokumentu nodošana adresātiem
 | 1. Noteikti dokumentu apstrādes ātruma standarti EM sagatavoto dokumentu vizētājiem, parakstītājiem, nosūtītājiem. Standartu ievērošanas līmenis ir ˃ 50%
 |
| 1. Optimizēts saņemto dokumentu apstrādes process (salīdzinot ar 01.01.2018. palielināts decentralizēti virzāmo dokumentu veidu skaits, u.tml.)
 |
| 1. Vienkāršāka dokumentu izpildes kontrole
 | Darbinieki nesaņem DVS Namejs atgādinājumus par izpildāmiem dokumentiem, ja tie faktiski jau ir izpildīti (visi izpildītie dokumenti tiek pilnībā pabeigti nekavējoties pēc nosūtīšanas – vienots process) |
| 1. Mazāk tehniskā darba dokumentu sagatavotājiem
 | Dokumentu veidlapas pastāv 45 % dokumentu veidu |
| UZDEVUMI |
| 1. Jauna lietvedības kārtība EM (iekšējie noteikumi), detalizēti parādot veicamās darbības NAMEJĀ, uzskaitot ārējos normatīvajos aktos noteiktos termiņus, u.tml.
 |
| 1. Centralizētāka pabeigto dokumentu apstrāde NAMEJĀ
 |
| 1. Standarta veidlapas, labās prakses piemēri (aizpildītas paraugveidlapas)
 |

## JURIDISKAIS ATBALSTS

|  |  |
| --- | --- |
| MĒRĶI | RĀDĪTĀJI |
| 1. Vienkāršāki procesi
 | Darbinieku atsauksmes par dokumentu, kuri iesniedzami Ministru kabinetā vai Ministru prezidentam, sagatavošanas un iekšējās saskaņošanas procesu vairumā ir pozitīvas |
| 1. Normatīvo aktu izstrādi labāk pārzinoši darbinieki
 | Juridiskās tehnikas nepilnību dēļ sagatavotājiem atpakaļ tiek atgriezti ˂ 25 % normatīvo aktu projekti |
| 1. Specializācija un vienota komanda
 | 1. Katram nozares politikas departamentam piesaistīti 2 Juridiskā departamenta Tiesiskā nodrošinājuma nodaļas (JD TNN) speciālisti
 |
| 1. Apsvērta iespēja citu struktūrvienību juristus funkcionāli pakļaut JD TNN
 |
| UZDEVUMI |
| 1. Viedokļa izzināšana par normatīvo aktu izstrādes sistēmu EM un iespējamiem uzlabojumiem
 |
| 1. Precizēta kārtība EM tiesību aktu projektu un politikas plānošanas dokumentu izstrādei un virzībai (iekšējie noteikumi)
 |
| 1. JIRA izmantošana dokumentu saskaņošanai ar JD TNN
 |
| 1. Standarta veidlapas pavadvēstulēm
 |
| 1. Apmācības par normatīvo aktu izstrādi (vismaz 1 x gadā)
 |
| 1. Priekšlikumi ministrijas vadībai par juristu vienotu funkcionālo pakļautību JD TNN
 |

## PUBLISKIE PAKALPOJUMI

|  |  |
| --- | --- |
| MĒRĶIS | RĀDĪTĀJI |
| EM valsts pārvaldes pakalpojumu sniegšana, uzskaite un kvalitātes kontrole notiek vienotā koordinētā procesā | 1. Portālā [www.latvija.lv](http://www.latvija.lv/) ievietoti 10 pakalpojumu apraksti (2018.gads; 2019. un turpmākajos gados – atbilstoši pakalpojumu attīstībai)
 |
| 1. Izvērtēta pakalpojumu elektronizācijas lietderība (2018.gads)
 |
| 1. Apzināti pakalpojumu izpildes rādītāji (no 2019.gada)
 |
| UZDEVUMI |
| 1. Izveidota ikmēneša atskaišu sistēma
 |
| 1. Priekšlikumi ministrijas vadībai par pakalpojumu elektronizēšanas lietderību
 |
| 1. Pārskata par publisko pakalpojumu izpildes rādītājiem publicēšana 2019.gadā EM tīmekļa vietnē un turpmāk valsts vienotajā pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības platformā (kad tiks izveidota)
 |

## DARBA ORGANIZĀCIJA

|  |  |
| --- | --- |
| MĒRĶI | RĀDĪTĀJI |
| 1. Operatīvāka taktiskās informācijas aprite ikdienas darba organizēšanai
 | Darbinieku aptauja vairs neuzrāda neapmierinātību ar atgriezenisko saiti (vadītāji-padotie) |
| 1. Optimālāki (koncentrētāki) iekšējie procesi
 | Pārskatīti 6 procesi, atsakoties no procesa soļiem, kuri nedod pievienoto vērtību un tādējādi taupot laiku (2018.gads) |
| 1. Nepārtrauktu uzlabojumu kultūra
 | Izveidota sistēma ideju apkopošanai, izvērtēšanai un ieviešanai (2018.gads) |
| UZDEVUMS |
| Specializētās mācību programmas U.3.3. «Procesu vadības efektivitātes un rezultātu kvalitātes celšana, izmantojot LEAN sistēmu» īstenošana ESF projekta 3.4.2.0/15/I/001 «Valsts pārvaldes cilvēkresursu profesionālā pilnveide labāka regulējuma izstrādē mazo un vidējo komersantu atbalsta jomā» ietvaros, apgūstot LEAN metodes ASAICHI, VACA un KAIZEN TEIAN |

# AUTORU KOLEKTĪVS

* Ieva Jaunzeme, Administrācijas vadītāja
* Ieva Zaharāne, Personāla vadības nodaļas vadītāja
* Inese Patmalniece, Personāla vadības nodaļas vadītāja vietniece
* Irēna Bērziņa, Stratēģiskās un finanšu vadības departamenta direktore
* Danute Jasjko, Stratēģiskās un finanšu vadības departamenta direktora vietniece
* Geņa Dreimane, Stratēģiskās un finanšu vadības departamenta Grāmatvedības nodaļas vadītāja, galvenā grāmatvede
* Antra Ripa, Stratēģiskās un finanšu vadības departamenta Administratīvās nodaļas vadītāja
* Artūrs Krusts, Informācijas tehnoloģiju nodaļas vadītājs
* Andriāns Jankovskis, Informācijas tehnoloģiju nodaļas vadītāja vietnieks
* Andors Miltiņš, ERAF projekta “Vienotas darba vides izveide visā Ekonomikas ministrijas resorā” vadītājs
* Inguna Dravniece, Dokumentu vadības nodaļas vadītāja
* Kaspars Lore, Juridiskā departamenta direktors
* Haralds Skarbnieks, Juridiskā departamenta Tiesiskā nodrošinājuma nodaļas vadītājs
* Zane Uzuliņa, eksperte plānošanas jautājumos

 Administrācijas vadītāja I.Jaunzeme

1. https://www.em.gov.lv/lv/par\_ministriju/ [↑](#footnote-ref-1)
2. 6.nodaļa “Ministrijas administratīvā kapacitāte” [↑](#footnote-ref-2)