

NACIONĀLAIS  
ATTĪSTĪBAS  
PLĀNS 2020



EIROPAS SAVIENĪBA  
Eiropas Reģionālās  
attīstības fonds

---

IEGULDĪJUMS TAVĀ NĀKOTNĒ

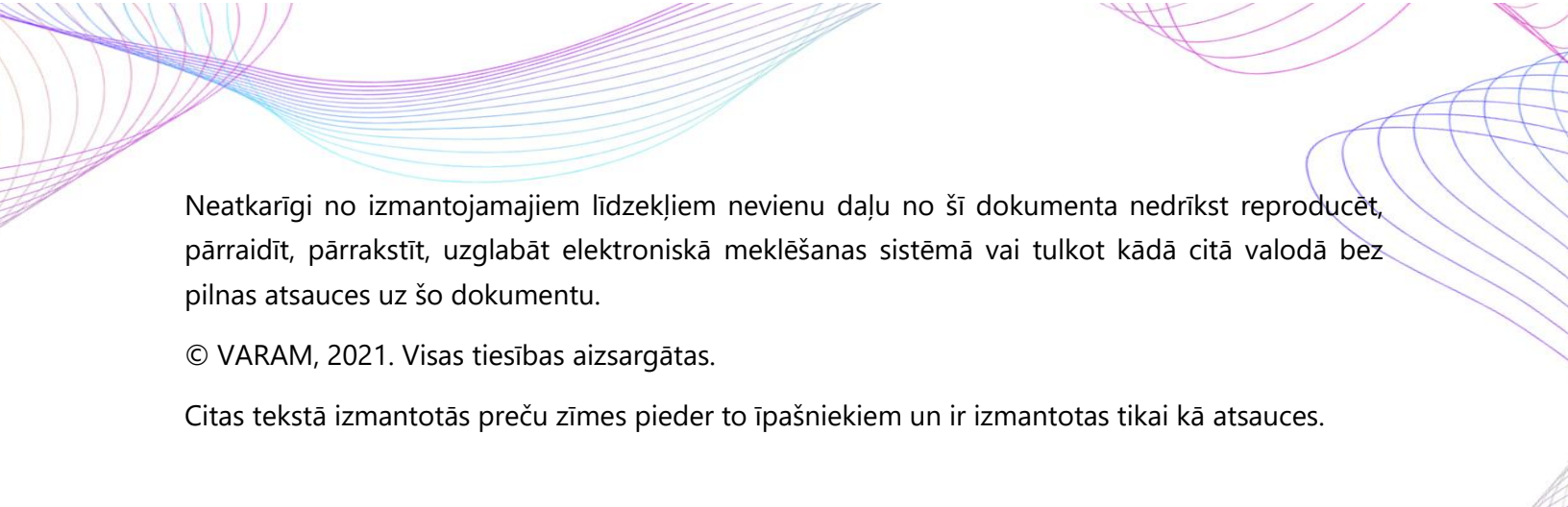


# Integrēts Publisko pakalpojumu sniegšanas un gala lietotāju vajadzību monitorings

Integrēts analītisks pārskats

Līguma nr. IL-IKT/64/2020

2021. gads



Neatkarīgi no izmantojamajiem līdzekļiem nevienu daļu no šī dokumenta nedrīkst reproducēt, pārraidīt, pārrakstīt, uzglabāt elektroniskā meklēšanas sistēmā vai tulkot kādā citā valodā bez pilnas atsauces uz šo dokumentu.

© VARAM, 2021. Visas tiesības aizsargātas.

Citas tekstā izmantotās preču zīmes pieder to īpašniekiem un ir izmantotas tikai kā atsauces.

# Saturs

levads.....	4
1.1. Dokumenta nolūks.....	4
1.2. Saīsinājumi un termini.....	4
1.3. Pētījumu apraksts.....	5
2. Digitālās vides briedums (kopsavilkums).....	6
3. Iestāžu un pašvaldību salīdzinājums, dinamika.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.1. Vispārējā informācija par iestādi un pašvaldību.....	11
3.2. Saziņa ar sabiedrību un līdzdalība.....	12
3.3. Klientu apkalpošana un atbalsts.....	14
3.4. Atvērto datu pieejamība.....	18
3.5. Pakalpojumu pārvaldības sistēma un pakalpojumu nodrošināšana.....	20
3.6. Iekšējo procesu efektivitāte.....	23
4. E-pakalpojumi.....	29
5. Iedzīvotāju digitālā gatavība.....	31
4.1. Iedzīvotāju digitālā uzvedība.....	31
4.2. Digitālais pilsonis.....	31
4.3. E-pakalpojumu lietošana.....	31
6. VPVKAC loma.....	33
5.1. VPVKAC klientu vajadzības.....	33
5.2. VPVKAC novērtējums.....	33
5.3. VPVKAC darbinieku gatavība e-pakalpojumiem.....	35
7. Secinājumi un rekomendācijas (kopsavilkums).....	36

## 1.1. Dokumenta nolūks

“Integrēta Publisko pakalpojumu sniegšanas un gala lietotāju vajadzību monitoringa” integrēts analītiskais pārskats ir izstrādāts saskaņā ar Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrijas (VARAM) un sabiedrības ar ierobežotu atbildību “Jaunrades laboratorija” 2020. gada 10. novembrī noslēgto līgumu IL-IKT/64/2020.

Šis dokuments izstrādāts, lai iesniegtu VARAM vairāku pētījumu rezultātus integrēta apkopojuma veidā, sniedzot būtiskāko rezultātu analīzi, secinājumus un rekomendācijas digitālās transformācijas ieviešanā. Detalizēts rezultātu izklāsts ir pieejams atsevišķās atskaitēs.

“Integrēta Publisko pakalpojumu sniegšanas un gala lietotāju vajadzību monitoringa” finansēts no valsts budžeta apakšprogrammas 62.07.00 (ERAF darbības programmas „Izaugsme un nodarbinātība” 2.2.1. specifiskā atbalsta mērķa „Nodrošināt publisko datu atkalizmantošanas pieaugumu un efektīvu publiskās pārvaldes un privātā sektora mijiedarbību” 2.2.1.1. pasākuma „Centralizētu publiskās pārvaldes IKT platformu izveide, publiskās pārvaldes procesu optimizēšana un attīstība”) projekta „Publiskās pārvaldes informācijas un komunikāciju tehnoloģiju arhitektūras pārvaldības sistēma – 2.kārta ” (PIKTAPS 2) līdzekļiem.

## 1.2. Saīsinājumi un termini

Integrēts analītiskais pārskats ir veidots kā galveno rezultātu kopsavilkums no septiņiem dažādiem pētījumiem.

### 1. tabula. Dokumentā izmantoto saīsinājumu un terminu skaidrojums

Saīsinājums vai termins	Skaidrojums
ERAF	Eiropas Reģionālās attīstības fonds
IKT	Informācijas un komunikācijas tehnoloģijas
KAC	Klientu apkalpošanas centrs
VARAM	Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija
VPVKAC	Valsts un pašvaldību vienotais klientu apkalpošanas centrs

### 1.3. Pētījumu apraksts

Integrēts analītiskais pārskats ir veidots kā galveno rezultātu kopsavilkums no septiņiem dažādiem pētījumiem.

#### 2. tabula. Informācija par pētījumu metodoloģiju

Nr.p.k.	Pētījums	Galvenais mērķis	Metodoloģija
1.	Latvijas iedzīvotāju reprezentatīvā aptauja	Noskaidrot iedzīvotāju digitālo uzvedību	Latvijas iedzīvotājiem vecumā no 18 gadiem reprezentatīvs pētījums, kombinēta aptauja internetā un telefonintervijas, 1000 respondenti
2.	VPVKAC klientu aptauja	Nomērīt klientu apmierinātību	Telefonintervijas ar 221 Zvanu centra klientu, kas zvanīja uz vietējās pašvaldības VPVKAC vai uz Latvija.lv tālruņa numuru, un 332 VPVKAC klātienē klientiem
3.	VPVKAC darbinieku / speciālistu (pašvaldību darbinieki) aptauja	Noskaidrot novadu nozīmes darbinieku gatavību atbalstīt klientus e-pakalpojumu lietošanā	21 telefonintervija ar darbiniekiem katrā no plānošanas reģioniem (Kurzeme, Zemgale, Vidzeme, Latgale, Rīga)
4.	Reģionālas nozīmes attīstības centros izveidotajos VPVKAC strādājošo pašvaldību darbinieku aptauja	Noskaidrot reģionālās nozīmes darbinieku gatavību atbalstīt klientus e-pakalpojumu lietošanā	11 telefonintervijas ar darbiniekiem katrā no 11 Reģionālās nozīmes attīstības centriem
5.	VPVKAC noslēpumainā klienta vizītes	Nomērīt klientu apkalpošanas kvalitāti VPVKAC klientu centros	20 Noslēpumainā klienta vizītes klātienē centros (3-5 vizītes katrā reģionā)
6.	Valsts iestāžu novērtējums un rekomendāciju risinājums	Novērtēt valsts iestāžu gatavību nodrošināt iedzīvotājiem e-pakalpojumus	Par 114 iestādēm aizpildītas iestāžu pašvērtējuma un ekspertu anketas
7.	Pašvaldību novērtējums un rekomendāciju risinājums	Novērtēt pašvaldību gatavību nodrošināt iedzīvotājiem e-pakalpojumus	Par 95 pašvaldībām aizpildītas pašvaldību pašvērtējuma un ekspertu anketas

## 2. Digitālās vides briedums (kopsavilkums)

Digitālās vides briedums ir tipveida raksturojums pašvaldību un iestāžu praksēm saistībā ar sniegtajiem pakalpojumiem un iekšējo darbību elektronisko iespēju kontekstā. Jāuzsver, ka brieduma raksturojums ir indikatīvs un netiek izmantots, lai precīzi raksturotu iestāžu situāciju, bet tiek izmantots, lai ilustrētu atšķirības starp dažādām resoriem un iestādēm.

E-pārvaldes brieduma līmeņu skaidrojums:

- 1. līmenis (situatīvs) saistīts ar situāciju, ar reaktīvu pieeju uz konkrēto situāciju un tās iespējamo risinājumu;
- 2. līmenis (intuitīvs) saistīts ar pašsaprotamām praksēm, pēc noklusējuma pielietotiem rīcības modeļiem, kas nav formulēti un dokumentēti vai ir formulēti un dokumentēti nepilnīgi;
- 3. līmenis (definēts) saistīts ar formulētām, dokumentētām un aprakstītām praksēm, jaunu e-pārvaldes risinājumu meklējumiem un to ieviešanu;
- 4. līmenis (pārvaldīts) saistīts ar formulētiem, dokumentētiem un aprakstītiem procesiem, kas nodrošina e-pārvaldes principu darbību praksē, kā arī mērķtiecīgu jaunu e-pārvaldes risinājumu ieviešanu;
- 5. līmenis (optimāls) saistīts ar attiecīgajos apstākļos, situācijā vislabāko, visizdevīgāko un visatbilstošāko risinājumu ieviešanu, balstoties uz definētiem kritērijiem.

Pašvaldību un valsts iestāžu brieduma līmeņi tika vērtēti kopumā, kā arī specifiskās kategorijās: "Saziņa ar sabiedrību un līdzdalību", "Klientu apkalpošana un atbalsts", "Atvērto datu pieejamība", "Pakalpojumu nodrošināšana", "Pašvaldību iekšējo procesu efektivitāte". Vērtējums tika izteikts 100 punktu mērogā<sup>1</sup>. Vairāk par to 3. nodaļā.

---

<sup>1</sup> Punkti tiek izteikti kā procenti no sadaļā iegūstamajiem punktiem un kopējā e-indeksā kā svērtā vērtība no 0 līdz 100

## 1. attēls. Iestāžu vidējie e-indeksa vērtējumi un attiecīgie brieduma līmeņi 2021. gadā

	1. brieduma līmenis	2. brieduma līmenis	3. brieduma līmenis	4. brieduma līmenis	5. brieduma līmenis
<b>Kopējais e-pārvaldes briedums</b>		41%			
Saziņa ar sabiedrību un līdzdalība		56%			
Klientu apkalpošana un atbalsts		38%			
Atvērto datu pieejamība		24%			
Iestādes iekšējie procesi un starpiestāžu sadarbība			75%		
Pakalpojumu nodrošināšana	20%				

\* iegūtie punkti (procentos) no 100

## 2. attēls. Iestāžu īpatsvars e-indeksa brieduma līmeņos 2021. gadā<sup>2</sup>

	1. brieduma līmenis	2. brieduma līmenis	3. brieduma līmenis	4. brieduma līmenis	5. brieduma līmenis
<b>Kopējais e-pārvaldes briedums</b>	21%* ↓	66% ↑	7% ↓		
Saziņa ar sabiedrību un līdzdalība	1% ↓	59%	44% ↑	4% ☆	3% ☆
Klientu apkalpošana un atbalsts	31% ↓	51% ↑	11%	1%	
Atvērto datu pieejamība	16% ↓	76% ↑	2% ↓	1%	
Iestādes iekšējie procesi un starpiestāžu sadarbība		14% ↓	44%	28% ↑	25% ☆
Pakalpojumu nodrošināšana	84% ↑	8% ↓	2% ↓		

\* no aptaujātajām iestādēm

<sup>2</sup> Bultiņu virziens norāda, vai gada laikā konstatēts pieaugums vai samazinājums virs 5 procentpunktiem; Zvaigznīte – no jauna sasniegts brieduma līmenis

### 3. attēls. Pašvaldību vidējie e-indeksa vērtējumi un attiecīgie brieduma līmeņi 2021. gadā

	1. brieduma līmenis	2. brieduma līmenis	3. brieduma līmenis	4. brieduma līmenis	5. brieduma līmenis
Kopējais e-pārvaldes briedums		37%			
Saziņa ar sabiedrību un līdzdalība		40%			
Klientu apkalpošana un atbalsts	28%				
Atvērto datu pieejamība		31%			
Iestādes iekšējie procesi un starpiestāžu sadarbība		33%			
Pakalpojumu nodrošināšana		42%			
* iegūtie punkti (procentos) no 100					

### 4. attēls. Pašvaldību īpatsvars e-indeksa brieduma līmeņos 2021. gadā<sup>3</sup>

	1. brieduma līmenis	2. brieduma līmenis	3. brieduma līmenis	4. brieduma līmenis	5. brieduma līmenis
Kopējais e-pārvaldes briedums	21%* ↓	76% ↑	3% ⚡		
Saziņa ar sabiedrību un līdzdalība	12% ↓	76% ↑	13% ↑		
Klientu apkalpošana un atbalsts	65% ↑	32% ↓	3% ↓		
Atvērto datu pieejamība	14%	79%	2% ↓	1%	4% ⚡
Iestādes iekšējie procesi un starpiestāžu sadarbība	2%	48% ↓	37% ↑	6%	6% ↑
Pakalpojumu nodrošināšana	49% ↓	42% ↑			
* no aptaujātajām pašvaldībām					

### 5. attēls. Iestāžu un pašvaldību kopējie brieduma līmeņi 2021. gadā

	1. brieduma līmenis	2. brieduma līmenis	3. brieduma līmenis	4. brieduma līmenis	5. brieduma līmenis
Kopējais e-pārvaldes briedums iestādēs		41%			
Kopējais e-pārvaldes briedums pašvaldībās		37%			
* iegūtie punkti (procentos) no 100					

<sup>3</sup> Bultiņu virziens norāda, vai gada laikā konstatēts pieaugums vai samazinājums virs 5 procentpunktiem; Zvaigznīte – no jauna sasniegts brieduma līmenis



## 6. attēls. Iestāžu un pašvaldību kopējais īpatsvars e-indeksa brieduma līmeņos 2021. gadā<sup>4</sup>

	1. brieduma līmenis	2. brieduma līmenis	3. brieduma līmenis	4. brieduma līmenis	5. brieduma līmenis
Kopējais e-pārvaldes briedums iestādēs	21%* ↓	66% ↑	7% ↓		
Kopējais e-pārvaldes briedums pašvaldībās	21% ↓	76% ↑	3% ☆		
* no aptaujātajām iestādēm un pašvaldībām					

Apskatot pētījumu rezultātus katrā no pašvaldību mērogu grupām, secināts, ka starp:

- **nacionālas nozīmes attīstības centru pašvaldībām** visaugstākie rezultāti ir Ventspils pilsētas pašvaldībai (75 punkti no 100), Rīgas pilsētas pašvaldībai (67 punkti no 100), un Valmieras pilsētas pašvaldībai (62 punkti no 100). Četras pašvaldības ir 3. brieduma līmenī, un piecas — 2. brieduma līmenī. Vidējais vērtējums starp šīm pašvaldībām ir 54 punkti;
- **reģionālas nozīmes attīstības centru pašvaldībām** kopumā augstākie rezultāti ir Cēsu novadam (75 punkti no 100), Siguldas novadam (72 punkti no 100) un Smiltenes novadam (66 punkti no 100). Trīs pašvaldības ir 3. brieduma līmenī, bet lielākā daļa reģionālas nozīmes attīstības centru pašvaldību ir 2. brieduma līmenī (15). Divas pašvaldības ir 1. brieduma līmenī;
- **novada nozīmes attīstības centru pašvaldībām** kopumā augstākie rezultāti ir Carnikavas novada pašvaldībai (65 punkti no 100), Ādažu novada pašvaldībai un Ikšķiles novada pašvaldībai (60 punkti no 100). Trīs no šīm pašvaldībām ir 3. brieduma līmenī, 53 ir 2. brieduma līmenī, un 10 — 1. brieduma līmenī.

Neatkarīgi no pašvaldības mēroga visvairāk pašvaldību sasniegušas 2. brieduma līmeni. Nepieciešams sniegt atbalstu, izveidojot atbilstošus rīkus, lai pašvaldības varētu vieglāk formalizēt/standartizēt savas prakses, tādā veidā sasniedzot 3. brieduma līmeni. Īpaša uzmanība jāpievērš pašvaldībām, kuras ir 1. brieduma līmenī, lai attīstoties pakalpojumiem un piekļuves iespējām, šīs pašvaldības neatpaliek un spēj nodrošināt visus nepieciešamos pakalpojumus iedzīvotājiem ērtākā veidā.

Starp valsts iestādēm visaugstāko brieduma līmeni sasniedz Valsts sociālās apdrošināšanas aģentūra un Valsts vides dienests (66 punkti no 100), un Valsts zemes dienests (65 punkti no 100). Šīs trīs iestādes un vēl piecas citas (Lauku atbalsta dienests, Centrālā statistikas pārvalde, Valsts tehniskās uzraudzības aģentūra, Pilsonības un migrācijas lietu pārvalde un Lauksaimniecības datu centrs) ir 3. brieduma līmenī, 75 iestādes ir 2. brieduma līmenī, bet 1. līmenī – vēl 24 iestādes. Vidējais vērtējums kopumā starp iestādēm ir 41 punkts, kas vidējo rādītāju novieto 2. brieduma līmenī.

<sup>4</sup> Bultiņu virziens norāda, vai gada laikā konstatēts pieaugums vai samazinājums virs 5 procentpunktiem; Zvaigznīte – no jauna sasniegts brieduma līmenis

Kopumā apskatot vidējo iestāžu iegūto punktu skaitu e-indeksā katrā resorā, visaugstākais vērtējums ir Zemkopības ministrijas resoram (vidēji 54 punkti), kam seko Labklājības ministrijas resors (vidēji 46 punkti) un Tieslietu ministrijas resors (vidēji 44 punkti). Visbūtiskākās kopējā e-indeksa rezultātu atšķirības, salīdzinot resora iestādes ar augstākajiem un zemākajiem rezultātiem, ir Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrijas resorā (50 punktu starpība) un Ekonomikas ministrijas resorā (47 punktu starpība).

Līdzīgi kā ar pašvaldībām arī saistībā ar valsts iestāžu spējām ir jānodrošina atbalsts un nepieciešamie rīki, lai tās formalizētu un standartizētu savas e-pārvaldes prakses. Valsts iestāžu lokā ir salīdzinoši vairāk iestāžu, kuras ir 1. brieduma līmenī. Ir jāpievērš īpaša uzmanība, lai šīs iestādes izveidotu rīcības modeļus attiecībā uz dažādām praksēm, kas būtu zināmas un saprotamas visiem darbiniekiem, uz kuriem šīs prakses attiecas.

### 3. Iestāžu un pašvaldību salīdzinājums, dinamika

#### 3.1. Vispārējā informācija par iestādi un pašvaldību

##### 3.1.1. E-indeks kopumā

	Pašvaldības		2018	Iestādes	
	2019	2021		2019	2021
<b>1. brieduma līmenis</b>	<b>62%</b>	<b>21%</b>	<b>40%</b>	<b>30%</b>	<b>21%</b>
<b>2. brieduma līmenis</b>	<b>38%</b>	<b>76%</b>	<b>57%</b>	<b>56%</b>	<b>66%</b>
<b>3. brieduma līmenis</b>	<b>-</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>14%</b>	<b>7%</b>

Kopējais e-indeksa rezultātu sadalījums pašvaldībām un iestādēm ir līdzīgs. Pozitīvi mainījies pašvaldību sadalījums 1. un 2. brieduma līmenī, palielinājies iestāžu īpatsvars 2. brieduma līmenī. Var secināt, ka kopumā pašvaldību un iestāžu darbībā notiek progress un tā pakāpeniski kļūst efektīvāka.

##### 3.1.2. Sociālo mediju lietojums

	Pašvaldības		2017	Iestādes		
	2019	2021		2018	2019	2021
<b>Facebook</b>	<b>93%</b>	<b>93%</b>	<b>38%</b>	<b>65%</b>	<b>71%</b>	<b>88%</b>
<b>Twitter</b>	<b>65%</b>	<b>48%</b>	<b>71%</b>	<b>75%</b>	<b>77%</b>	<b>83%</b>
<b>Instagram</b>	<b>43%</b>	<b>47%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>16%</b>	<b>35%</b>
<b>Youtube</b>	<b>-</b>	<b>53%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>23%</b>
<b>Flickr</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>15%</b>
<b>Draugiem.lv</b>	<b>33%</b>	<b>20%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>13%</b>	<b>5%</b>

2021. gadā vairums pašvaldību un iestāžu izmanto sociālos tīklus, atšķirīga ir tikai konkrētu sociālo tīklu izvēle. Līdzīgs aptaujāto pašvaldību un iestāžu īpatsvars izmanto *Facebook*, toties *Instagram* pašvaldības izmanto biežāk nekā iestādes. Iestādēm aktuālāks ir *Twitter*, *Youtube* un *Flickr*.

### 3.1.3. Viedā sabiedrība un attīstība

	Pašvaldības	Iestādes
Iedzīvotāju interneta un datora lietošanas prasmju attīstības veicināšana	89%	56%

Vairāk ar iedzīvotāju interneta un datora lietošanas prasmju attīstības veicināšanu nodarbojas pašvaldības, tomēr ieguldījumu sniedz arī iestādes. Lielākoties gan atšķiras arī veicināšanas veidi: pašvaldību veiktajās aktivitātēs iesaistās ne tikai iedzīvotāju mudināšana izmantot e-pakalpojumus, bet arī bezmaksas konsultācijas un infrastruktūras nodrošināšana VPVKAC un bibliotēkās, kā arī apmācības un semināri. Turpretī iestādēs iedzīvotājiem galvenokārt sniedz informāciju un viņus mudina izmantot e-pakalpojumus, taču specifiskas aktivitātes notiek reti.

**Rekomendācija:** iestādēm apsvērt vairāk specifisku aktivitāšu, jo iedzīvotāju prasmju uzlabošanās palielinātu viņu vēlmi izmantot e-pakalpojumus.

## 3.2. Saziņa ar sabiedrību un līdzdalība

### 3.2.1. E-indeksa sadaļā "Saziņa ar sabiedrību un līdzdalība"

	Pašvaldības		2018	Iestādes	
	2019	2021		2019	2021
1. brieduma līmenis	41%	12%	31%	41%	1%
2. brieduma līmenis	56%	76%	68%	56%	59%
3. brieduma līmenis	3%	13%	1%	3%	44%
4. brieduma līmenis	-	-	-	-	4%
5. brieduma līmenis	-	-	-	-	3%

E-indeksa rezultātos sadaļā "Saziņa ar sabiedrību un līdzdalība" lielākā daļa pašvaldību ir 2. brieduma līmenī; salīdzinājumā ar 2019. gadu rezultāti uzlabojas. Iestādēm šajā sadaļā ir augstāki rezultāti — trīs iestādes pat sasniegušas 5. brieduma līmeni, tomēr, līdzīgi kā pašvaldībām, lielāks iestāžu īpatsvars atrodas 2. brieduma līmenī. Arī iestādēm pamanāms rezultātu pieaugums, salīdzinot ar iepriekšējiem pētījumiem. Kopumā tas nozīmē, ka pašvaldību un iestāžu komunikācija ar sabiedrību tiek uzlabota.

### 3.2.2. Tīmekļvietnes lietojamība

Tīmekļvietņu apmeklētāju pieredzes pētīšana	Pašvaldības		Iestādes			
	2019	2021	2017	2018	2019	2021
<b>Kopumā veic</b>	<b>86%</b>	<b>85%</b>	<b>55%</b>	<b>71%</b>	<b>84%</b>	<b>93%</b>
<b>Regulāri</b>	-	<b>39%</b>	-	-	-	<b>55%</b>
<b>Neregulāri</b>	-	<b>46%</b>	-	-	-	<b>38%</b>
<b>Izpēti neveic</b>	<b>14%</b>	<b>15%</b>	<b>45%</b>	<b>29%</b>	<b>16%</b>	<b>7%</b>

Oficiālo tīmekļvietņu apmeklētāju pieredze iestādēs tiek pētīta regulārāk nekā pašvaldībās. Tā kopumā tiek pētīta 85% pašvaldību un 93% iestāžu. Pašvaldību rādītājs ir aptuveni tādā pašā līmenī kā 2019. gadā; iestāžu rādītājs no 2017. gada turpina pieaugt.

Rekomendēts pašvaldībām un iestādēm, kurās apmeklētāju pieredzi pēta neregulāri, iesakāms pāriet uz regulāru izpēti; neregulārās izpētes īpatsvars pagaidām ir diezgan ievērojams.

Pašvaldību tīmekļvietņu funkcionalitāte pa dažādiem aspektiem lielākoties uzlabojas; toties vairāk būtu jāpievēršas tam, lai parādītos:

- informācija svešvalodās;
- interaktīva karte ar iespēju ziņot par problēmām;
- forums publiskiem jautājumiem un diskusijai ar pašvaldību;
- iespēja tīmekļvietnē pieteikties klātienē vizītē pie pašvaldības vadības vai speciālistiem.

Iestādēm vairāki rādītāji ir līdzīgi 2019. gada novērojumiem; aizvien zemi rādītāji ir sākumlapas strukturēšanai pa mērķauditorijām un aptauju formu pieejamībai, trūkst uzaicinājuma novērtēt tīmekļvietni, lai gan vairāk nekā puses iestāžu tīmekļvietnēs vērtējumu vai atsauksmi ir iespējams sniegt.

### 3.2.3. E-līdzdalības iespējas tīmekļvietnē

	Iestādes			
	2017	2018	2019	2021
<b>Norāde uz sadaļu "Sabiedrības līdzdalība" vietnes galvenajā lapā</b>	<b>51%</b>	<b>48%</b>	<b>39%</b>	<b>43%</b>
<b>Aktuālie jautājumi</b>	<b>14%</b>	<b>13%</b>	<b>12%</b>	<b>18%</b>
<b>Informācija, kā iesaistīties</b>	<b>4%</b>	<b>5%</b>	<b>6%</b>	<b>11%</b>

Iestāžu tīmekļvietnēs ir zems piekļuves līmenis e-līdzdalības iespējām, turklāt rādītāji kopumā dažu gadu laikā vairāk bijuši mainīgi, nevis būtu pakāpeniski uzlabojušies. Šis iestāžu tīmekļvietnēs ir būtiski uzlabojams aspekts.

### 3.2.4. Tīmekļvietnes piekļūstamība

	Pašvaldības	Iestādes
<b>Piekļūstamības paziņojums ar kontaktainformāciju / izvērtējumu apliecināšanu dokumentu</b>	39%	51%
<b>Bez kontaktainformācijas / izvērtējumu apliecināšanu dokumenta</b>	2%	23%
<b>Nav</b>	<b>59%</b>	<b>26%</b>

Pašvaldībām jāattīsta piekļūstamības paziņojuma izvietošana tīmekļvietnē; iestāžu tīmekļvietnēs tas izvietots daudz biežāk, taču jāuzlabo situācija ar izvērtējumu apliecināšanu dokumentu, kas pietiekami bieži iztrūkst.

## 3.3. Klientu apkalpošana un atbalsts

### 3.3.1. E-indeksa sadaļā "Klientu apkalpošana un atbalsts"

	Pašvaldības		2018	Iestādes	
	2019	2021		2019	2021
<b>1. brieduma līmenis</b>	38%	65%	64%	49%	31%
<b>2. brieduma līmenis</b>	52%	32%	22%	41%	51%
<b>3. brieduma līmenis</b>	11%	3%	8%	8%	11%
<b>4. brieduma līmenis</b>	-	-	2%	2%	1%

E-indeksa rezultātos pašvaldībām sadaļā "Klientu apkalpošana un atbalsts" ir vērojams kritums, un lielākā daļa pašvaldību ir 1. brieduma līmenī. Iestāžu rezultāti šajā sadaļā ir augstāki gan par pašvaldību rezultātiem šogad, gan par iestāžu rezultātiem iepriekšējos gados, sākot vairāk nostabilizēties 2. brieduma līmenī.

### 3.3.2. Klientu apkalpošanas prasību esamība

	Pašvaldības		2017	2018	Iestādes	
	2019	2021			2019	2021
<b>Kopumā ir klientu apkalpošanas prasības</b>	55%	79%	50%	49%	71%	74%
<b>Plāno ieviest</b>	33%	8%	22%	26%	11%	5%
<b>Nav / nav nepieciešams</b>	13%	13%	27%	26%	18%	13%

Pašvaldībām ir būtisks uzlabojums klientu apkalpošanas prasību ieviešanā, daudz tiek izmantoti VARAM metodiskie ieteikumi valsts un pašvaldību vienoto klientu apkalpošanas centriem (60%). Iestādēm pēc izrāviena 2019. gadā, lielu izmaiņu nav.

### 3.3.3. Klientu apkalpošanas prasību ievērošana

No pašvaldībām, kuras izmanto Valsts kancelejas rokasgrāmatu, vai tām ir vienotas klientu apkalpošanas prasības (18 pašvaldības), visbiežāk klientu apkalpošanas prasību ievērošanas uzraudzīšanai ir deleģēti konkrēti darbinieki, kuru pienākumos ietilpst klientu apkalpošanas prasību ievērošana un kontrole, vai arī pašvaldības darbinieki paši ir atbildīgi par prasību ievērošanu. Retāk — trīs pašvaldībās — Ventspils pilsētā, Siguldas un Cēsu novadā) klientu apkalpošanas novērtēšanai tiek īstenoti speciāli pētījumi. Speciāli pētījumi varētu būt virziens, ko pašvaldībām attīstīt; piemēram, iestāžu, kuras tos īsteno, īpatsvars pieaudzis jau līdz piektdaļai. Iestādēs klientu apkalpošanas prasību ievērošanai darbinieki arī biežāk saņem atgriezenisko saiti.

### 3.3.4. Klientu apmierinātības mērīšana

24% pašvaldību ir veikušas mērījumus atbilstoši VARAM metodiskajiem ieteikumiem "Minimālās prasības klientu apmierinātības mērīšanā"<sup>5</sup>. Par šiem ieteikumiem nebija informētas 11% novada nozīmes pašvaldības centru pašvaldības, šajā ziņā ir nepieciešams uzlabot komunikāciju.

	Iestādes			
	2017	2018	2019	2021
<b>Veic klientu apmierinātības mērījumus</b>	<b>40%</b>	<b>42%</b>	<b>54%</b>	<b>68%</b>

Klientu apmierinātības mērījumus ir veikušas daudz lielāks īpatsvars iestāžu, rezultāti kopš 2017. gada pakāpeniski pieaug. 39% iestāžu mērījumus īstenojušas e-pakalpojumu griezumā, ko atgriezeniskās saites saņemšanai specifiski par e-pakalpojumiem būtu ieteicams izmantot vairāk. Pagaidām tas ne tuvu nav starp biežākajiem mērījumu griezumiem.

	Iestādes	Kapitālsabiedrības	Ministrijas
<b>Veic klientu apmierinātības mērījumus</b>	<b>74%</b>	<b>87%</b>	<b>17%</b>

<sup>5</sup> Pieejams VARAM tīmekļvietnē

Vērtējot iestāžu rezultātus pa grupām, reti apmierinātības mērījumus veic ministrijas — vienīgās ir Labklājības un Tieslietu ministrijas. Būtu izvērtējams, vai citām tas tiešām nav nepieciešams.

### 3.3.5. Mūsdienu tehnoloģiju pielietojums un proaktivitāte

	Pašvaldības	Iestādes
<b>Jauno tehnoloģiju iespēju pielietošana</b>	<b>40%</b>	<b>66%</b>
<b>Proaktīvas pakalpojumu sniegšanas iespējas</b>	<b>45%</b>	<b>57%</b>

Dažādas jauno tehnoloģiju iespējas plašāk izmanto iestādes, īpaši — Ārlietu, Iekšlietu un Labklājības ministriju resoru iestādes. Pašvaldības biežāk (33%) savās tīmekļvietnēs dinamiski pielāgo saturu, taču citas jaunās tehnoloģijas pielieto reti. Šajā jomā uzlabojumi īpaši būtu nepieciešami no novada nozīmes attīstības centru pašvaldībām, jo starp pašvaldību grupām, to rezultāti ir vājākie, bet skaitliski šo pašvaldību ir visvairāk.

Līdzīgi zemi rādītāji ir arī proaktīvai pieejai — kopumā 55% pašvaldību neveic proaktīvas darbības, lai uzrunātu iedzīvotājus. Šajā aspektā pozitīvāk izceļas nacionālas nozīmes attīstības centru pašvaldības, starp kurām tikai divas no deviņām nav norādījušas vismaz vienu aktivitāti.

	Iestādes	
	2019	2021
<b>Atgādinājumi par iespējām un pienākumiem</b>	<b>35%</b>	<b>47%</b>
<b>Paziņojumi noteiktās dzīves situācijās</b>	<b>20%</b>	<b>32%</b>
<b>Piedāvājums apstiprināt sagatavotu pakalpojuma pieteikumu</b>	<b>12%</b>	<b>9%</b>

Iestādēm proaktīva pieeja ir izplatītāka nekā pašvaldībām, turklāt ir novērojams rādītāju pieaugums kopš iepriekšējiem pētījumiem. Ir jāpaplašina sagatavotu pakalpojuma pieteikumu piedāvāšanu, vienlaikus jāturpina pieaugt iestāžu īpatsvaram, kuras izsūta atgādinājumus un paziņojumus.



### 3.3.6. Tiešsaistes un telefoniskas konsultācijas pieejamība

	Pašvaldības			Iestādes
<b>Tālruņa atbalsts pakalpojumu izmantošanā</b>	<b>39%</b>			<b>6%</b>
	<b>Nacionālas nozīmes attīstības centrs</b>	<b>Reģionālas nozīmes attīstības centrs</b>	<b>Novada nozīmes attīstības centrs</b>	
	<b>11%</b>	<b>25%</b>	<b>47%</b>	
<b>Kontaktinformācija konsultācijām</b>	<b>75%</b>			<b>95%</b>

Gan pašvaldībām, gan jo īpaši iestādēm ieteicams uzlabot tālruņa atbalsta nodrošināšanu pakalpojumu izmantošanā, jo daļa cilvēku noteikti varētu vēlēties palīdzību saņemt šādā veidā, līdz ar to tas viņiem būtu arī efektīvākais risinājums. Būtiski, ka tālrunis atbalstam retāk pieejams nacionālas un reģionālas nozīmes attīstības centru pašvaldībās, lai gan mēroga atšķirības nenozīmē, ka šāda vajadzība iedzīvotājiem varētu būt vienīgi novada nozīmes attīstības centros.

Ceturtdaļai pašvaldību nepieciešams savās oficiālajās tīmekļvietnēs ievietot kontaktinformāciju konsultācijām.

### 3.3.7. Atbalsts e-pakalpojumu lietošanā uz vietas pašvaldībā

	Pašvaldības		Iestādes
	2019	2021	2021
<b>Brīvi pieejami datori</b>	<b>95%</b>	<b>100%</b>	<b>28%</b>
<b>Ar viedkartes lasītāju</b>	<b>72%</b>	<b>77%</b>	<b>11%</b>

Visās 95 aptaujātajās pašvaldībās ir brīvi pieejami datori un 77% pašvaldību nodrošina pie šiem datoriem arī viedkartes lasītāju. Iestādēs publiski pieejami datori ir retāk, jāatzīmē gan, ka 41% atzīmējušas, ka iestādei nav publiski pieejamu telpu vai tā neapkalpo klientus. Tomēr starp pārējām būtu jāpalielina piekļuve publiski pieejamiem datoriem. Pozitīvi, ka visās iestādēs, kurās ir publiski pieejami datori, ir darbinieki, pie kuriem vērsties, ja ir jautājumi par e-pakalpojumu izmantošanu.

### 3.4. Atvērto datu pieejamība

#### 3.4.1. E-indeks sadaļā "Atvērto datu pieejamība"

	Pašvaldības		Iestādes		
	2019	2021	2018	2019	2021
1. brieduma līmenis	15%	14%	48%	25%	16%
2. brieduma līmenis	76%	79%	43%	50%	76%
3. brieduma līmenis	8%	2%	4%	22%	2%
4. brieduma līmenis	1%	1%	4%	-	1%
5. brieduma līmenis	-	4%	-	2%	-
		<b>Cēsu novads (93%)</b> <b>Rīgas pilsēta (93%)</b> <b>Siguldas novads (93%)</b> <b>Ventspils pilsēta (93%)</b>			

E-indeksa rezultātos sadaļā "Atvērto datu pieejamība" pašvaldību un iestāžu sadalījums ir līdzīgs, izņemot augstākos rezultātus sasniegušās pašvaldības 5. brieduma līmenī. Tomēr jāpievērš uzmanība, ka pašvaldību rezultāti ir līdzīgi iepriekšējiem un arī uzlabojušies, toties iestāžu rezultātu dinamika vairāku gadu garumā ir mainīga. Iespējams, to vismaz daļēji var saistīt ar metodoloģiskām izmaiņām e-indeksa aprēķināšanā.

#### 3.4.2. Publisko datu kopu pieejamība

Vispārpieejamās informācijas publicēšana atvērto datu veidā	Pašvaldības		
	Nacionālas nozīmes attīstības centrs	Reģionālas nozīmes attīstības centrs	Novada nozīmes attīstības centrs
	33%	15%	2%
	7%		

Tikai 7% no aptaujātajām pašvaldībām atvērto datu veidā ir publicējušas to rīcībā esošo vispārpieejamo informāciju. Ir novērojamas atšķirības atkarībā no pašvaldības mēroga, tomēr rādītājs ir ļoti zems.

Vispārpieejamās informācijas publicēšana atvērto datu veidā	Iestādes			
	2017	2018	2019	2021
	38%	50%	49%	54%

Iestādes vispārpieejamo informāciju atvērto datu veidā publicējušas ievērojami biežāk nekā pašvaldības, taču jāsecina kopš 2018. gada nenotiek būtiskas izmaiņas. Arī iestādēm rādītājs ļoti atšķiras no tās veida — piemēram, vispārpieejamos datus publicējušas 71% Labklājības ministrijas un 67% Finanšu ministrijas pārraudzībā esošās iestādes, bet tikai 25% neatkarīgo iestāžu.

### 3.4.3. Datu izmantošana

Līdz pat 8% pašvaldību un 7% iestāžu atzinušas, ka mērķtiecīgi datus un statistiku neizmanto. Biežākās atbildes par to, kur tos izmanto, pašvaldībām un iestādēm ir par dažādu dokumentu (gada pārskati, plānošanas dokumenti) sagatavošanu. Taču vajadzīgs, lai datus un statistiku biežāk mērķtiecīgi izmantotu arī politikas rezultātu uzraudzībai, sociālo procesu un ekonomiskās attīstības novērtēšanai un lēmumu pieņemšanai. Lai tā notiktu nepieciešams veicināt ieinteresētību datus un statistikā, gan iespējas darbiniekiem attīstīt prasmes.

### 3.4.4. Atvērto datu izmantošanas veicināšana

	Pašvaldības		Iestādes		
	2019	2021	2018	2019	2021
<b>Izmanto specializētos datu apstrādes rīkus</b>	23%	28%	28%	43%	59%
<b>Neizmanto, bet būtu nepieciešami</b>	5%	13%	-	9%	76%
<b>Neizmanto, jo nav nepieciešami</b>	72%	59%	72%	48%	2%

Vairāk nekā pusē pašvaldību aizvien tiek uzskatīts, ka datu specializētos apstrādes rīkus izmantot nav nepieciešams. Lai gan salīdzinājumā ar 2019. gadu redzams, ka izpratne pašvaldībās par datu apstrādes rīku lietderību mainās, tomēr darbībā tas nav pārāk īstenojies un šādus rīkus nelieto 72% pašvaldību. Izglītošana par datu apstrādes rīku lietderību īpaši nepieciešama novada nozīmes attīstības centros, kur līdz pat 73% pašvaldību tiek uzskatīts, ka rīki nav nepieciešami.

Iestādēs specializēto datu apstrādes rīku izmantošana ir plašāk izplatīta — tos izmanto vairāk nekā pusē aptaujāto iestāžu, un rādītājs katrā pētījumā konsekventi palielinās. Tātad iestādēs pārliecinās par datu apstrādes rīku lietderību un līdz šim veiktās darbības, lai veicinātu to izmantošanu, dod rezultātu.

Nepieciešama plašāka izglītošana un informētība, lai pašvaldību un iestāžu darbinieki lielākā mērā novērtētu datu izmantošanas lietderību. Tiek norādīts uz gatavību mācīties — 77% no pašvaldībām un 63% no iestādēm uzskata, ka datu un statistikas izmantošanu ikdienas darbā veicinātu apmācības datu un statistikas izmantošanā un analizē.

### 3.5. Pakalpojumu pārvaldības sistēma un pakalpojumu nodrošināšana

#### 3.5.1. E-indeks sadaļā "Pakalpojumu nodrošināšana"

	Pašvaldības		Iestādes		
	2019	2021	2018	2019	2021
<b>1. brieduma līmenis</b>	<b>98%</b>	<b>49%</b>	<b>76%</b>	<b>58%</b>	<b>84%</b>
<b>2. brieduma līmenis</b>	<b>2%</b>	<b>42%</b>	<b>22%</b>	<b>22%</b>	<b>8%</b>
<b>3. brieduma līmenis</b>	-	-	<b>2%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>
<b>4. brieduma līmenis</b>	-	-	-	<b>3%</b>	-

Pakalpojumu nodrošināšanā e-indeksa rādītājos pašvaldībām ir būtisks uzlabojums, sadalījumam 1. un 2. brieduma līmenī kļūstot līdzīgam. Toties kopumā kritums iestādēm un pārliecinoši lielākā daļa iestāžu ir 1. brieduma līmenī.

Kopumā turpmāk apakšnodaļā būs redzams, ka daļu problēmu pakalpojumu nodrošināšanā ir iespējams atrisināt, sakārtojot ar IT saistītos procesus.

#### 3.5.2. Iedzīvotāju prasmes

Lielākajā daļā (77%) pašvaldību un iestāžu (67%) iedzīvotāji tiek mudināti pakalpojumus saņemt e-vidē. Pozitīva tendence ir novērojama saistībā ar iespēju pašvaldību tīmekļvietņu sākumlapā atrast informāciju par pakalpojumu pieteikšanu elektroniski.

	Pašvaldības	
	2019	2021
<b>Iespēja tīmekļvietnes sākumlapā atrast informāciju par pakalpojumu pieteikšanu elektroniski</b>	<b>10%</b>	<b>36%</b>
<b>Informācija pieejama citā sadaļā</b>	<b>37%</b>	<b>43%</b>
<b>Informācija nav pieejama</b>	<b>51%</b>	<b>21%</b>

Nepieciešams tīmekļvietņu informāciju par pakalpojumu pieteikšanu elektroniski ievietot sākumlapā, tas palīdzētu vēl vairāk pievērst iedzīvotāju uzmanību pakalpojumiem e-vidē un efektīvā veidā sniegt nepieciešamo informāciju.

### 3.5.3. Apmierinātība ar e-pakalpojumiem

	Pašvaldības	Iestādes	
	2021	2019	2021
<b>Veic e-pakalpojumu saņēmēju apmierinātības mērījumus</b>	<b>28%</b>	<b>54%</b>	<b>64%</b>
<b>Neveic apmierinātības vērtēšanu</b>	<b>73%</b>	<b>46%</b>	<b>36%</b>

Lielākajā daļā pašvaldību netiek veikta e-pakalpojumu saņēmēju apmierinātības vērtēšana. Būtiski, ka starp reģionālas nozīmes attīstības centru pašvaldībām ir visaugstākais e-pakalpojumu apmierinātības nevērtēšanas rādītājs. Būtu jāpanāk, ka lielāks pašvaldību īpatsvars (šobrīd 17%) veic gan klientu apmierinātības pētījumus, gan, kas varbūt ir sasniedzams ātrāk, pielietojot IT risinājumus — vērtēšanu pēc katra e-pakalpojuma (šobrīd 11%). Iestādēs kopumā situācija ir labāka, bet tik un tā pastāv problēma ar vērtējumu saņemšanu pēc katra e-pakalpojuma (6%).

### 3.5.4. Pakalpojumu uzskaites rādītāji

	Pašvaldības	Iestādes
	2021	2021
<b>Kopumā: ievāc pakalpojumu uzskaites rādītājus</b>	<b>94%</b>	<b>65%</b>
<b>ievāc vispārīgi</b>	<b>55%</b>	<b>13%</b>
<b>ievāc kanālu griezumā</b>	<b>39%</b>	<b>52%</b>

Vairums aptaujāto pašvaldību ievāc pakalpojumu uzskaites rādītājus, taču no iestādēm to dara apmēram divas trešdaļas. Gan pašvaldībām, gan iestādēm rādītāju ievākšanu jāpilnveido un jāveic precīzāk, īpaši kanālu griezumā.

Pētījumā parādījās neprecīzi norādīti dati. Lai minimizētu kļūdaino datu efektu, iespējams apskatīt statistiku gan izmantojot pašvaldību sniegto kopējo pakalpojumu saņemšanas un pieteikšanas skaitu, gan aprēķinot to no pārējo kanālu skaita. Kopumā starp 35% līdz 38% pieteikto pakalpojumu un 35% saņemto pakalpojumu ir veikti elektroniski. Būtiskas atšķirības starp aritmētisko un aptaujā norādīto īpatsvaru ir visu veidu pašvaldībām. Lai arī pastāv minētās neprecizitātes, jāatzīmē, ka arī 2019. gadā elektroniski pieteikto pakalpojumu īpatsvars bija apmēram trešdaļa, bet saņemto pakalpojumu īpatsvars — 27%.

Iestādēm elektroniski pieteikti 83% pakalpojumu kopumā un 59% pakalpojumu starp resoriem, bet elektroniski saņemti 85% pakalpojumu kopumā un 55% starp resoriem. Tieši rādītājs, kas

iegūts starp resoriem, precīzāk attēlo elektronizācijas īpatsvaru, jo minimizē ietekmi, ko rada iestādes ar ļoti augstiem elektronizācijas vai klātienēs pieteikšanas uzskaites rādītājiem darbības specifikas dēļ. Neskatoties uz datu kvalitātes problēmām, ir redzama pieaugoša elektronizācijas tendence gan pieteikto, gan saņemto pakalpojumu ziņā.

#### Augstākie elektronizācijas rādītāji:

	Pieteiktie pakalpojumi	Saņemtie pakalpojumi
<b>Pašvaldības</b>	<b>Ventspils pilsēta (74%)</b> <b>Valkas novads (72%)</b> <b>Ikšķiles novads (71%)</b> <b>Carnikavas novads (67%)</b> <b>Olaines novads (63%)</b>	<b>Krustpils novads (100%)</b> <b>Ādažu novads (95%)</b> <b>Valkas novads (74%)</b> <b>Carnikavas novads (57%)</b> <b>Valmieras pilsēta (65%)</b>
<b>Iestādes</b>	<b>Kultūras ministrijas iestādes (99%)</b> <b>Ekonomikas ministrijas iestādes (87%)</b> <b>Izglītības un zinātnes ministrijas iestādes (80%)</b> <b>Tieslietu ministrijas iestādes (69%)</b>	<b>Kultūras ministrijas iestādes (99%)</b> <b>Ekonomikas ministrijas iestādes (72%)</b> <b>Tieslietu ministrijas iestādes (72%)</b> <b>Izglītības un zinātnes ministrijas iestādes (57%)</b>

#### 3.5.5. Individuālu pakalpojumu novērtējums

Trešdaļā pašvaldību vienreizes princips netiek ievērots. Tas ir ievērots tikai vairāk nekā pusē pašvaldību: 20% — visiem ievadlaukiem, 33% — daļai ievadlauku, turklāt nav būtiski izmaiņu kopš 2019. gada. Nepieciešams straujāk paplašināt vienreizes principa ievērošanu. Arī paziņojums par e-pakalpojuma pieteikšanas veiksmīgu pabeigšanu izpildās tikai 56% pašvaldību.

### 3.6. Iekšējo procesu efektivitāte

#### 3.6.1. E-indekss sadaļā "Iekšējo procesu efektivitāte"<sup>o</sup>

	Pašvaldības				Iestādes	
	2019	2021	2018	2019	2021	
<b>1. brieduma līmenis</b>	3%	2%	9%	4%	-	
<b>2. brieduma līmenis</b>	67%	48%	69%	40%	14%	
<b>3. brieduma līmenis</b>	26%	37%	22%	42%	44%	
<b>4. brieduma līmenis</b>	3%	6%	-	10%	28%	
<b>5. brieduma līmenis</b>	1%	6%	-	-	25%	
		Daugavpils pilsēta (93%) Jelgavas novads (93%) Ventspils pilsēta (92%)			Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra (100%) Pārtikas un veterinārais dienests (100%) Zāļu valsts aģentūra (100%) Kultūras ministrija (100%)	

E-indekss rezultātos sadaļā "Iekšējo procesu efektivitāte" pašvaldībām ir vērojams uzlabojums — daļa no pašvaldību īpatsvara ir pārvietojusies no 2. brieduma līmeņa uz 3. brieduma līmeni.

Atsevišķas iestādes iekšējo procesu efektivitātes sadaļā sasniegušas vēl augstākus rezultātus nekā vadošās pašvaldības — četras iestādes ir saņēmušas 100% no iespējamajiem punktiem sadaļā. Iestādēm iekšējo procesu efektivitātē ir arī būtisks uzlabojums, salīdzinot ar iepriekšējiem pētījumiem.

#### 3.6.2. Attālināts darbs

	Pašvaldības		Iestādes
	Ar Rīgu	Bez Rīgas	
<b>Strādā attālināti</b>	65%	38%	42%
<b>Nav iespējams IT ierobežojumu dēļ</b>	4%	8%	2%
<b>Neattiecas darba specifikas dēļ</b>	31%	55%	55%

Gan pašvaldībām, gan iestādēm ir salīdzinoši liels darbinieku īpatsvars, kuri attālināti nevar strādāt darba specifikas dēļ. Lai gan vienlaikus, piemēram, Rīgas pilsētas pašvaldības (100%) un ministrijas (91%) norādījušas, ka vairums darbinieku var strādāt attālināti.

### 3.6.3. Personālvadības elektronizācija

	Pašvaldības	
	2019	2021
<b>Vienota personālvadības sistēma</b>	<b>51%</b>	<b>54%</b>
<b>Dažādi risinājumi</b>	<b>15%</b>	<b>20%</b>
<b>Nav elektronizētas personālvadības</b>	<b>34%</b>	<b>26%</b>

Pašvaldību, kurām ir elektronizēta personālvadības sistēma, īpatsvars ir pieaudzis nedaudz. Papildus tam, pašvaldībās, kurās ir elektroniskas personālvadības sistēmas, salīdzinot ar 2019. gadu, dažādi procesi elektroniski notiek vēl biežāk, tātad elektronizācijas process personālvadībā pilnveidojas.

	Pašvaldības ar elektronizētu personālvadības sistēmu	
	2019	2021
<b>Personāla rīkojumi</b>	<b>63%</b>	<b>81%</b>
<b>Darba laika uzskaitē</b>	<b>73%</b>	<b>80%</b>
<b>Atvaļinājumu pieteikšana un apstiprināšana</b>	<b>45%</b>	<b>68%</b>
<b>Darbinieku iesniegumi</b>	<b>37%</b>	<b>60%</b>
<b>Komandējumu pieteikšana un apstiprināšana</b>	<b>47%</b>	<b>59%</b>

Iestādēm elektronisku personālvadības sistēmas risinājumu nav tikai 3%, kas norāda uz pozitīvu tendenci, salīdzinot ar iepriekšējiem pētījumiem:

	Iestādes			
	2017	2018	2019	2021
<b>Nav risinājuma elektronizētai personālvadības sistēmai</b>	<b>22%</b>	<b>18%</b>	<b>12%</b>	<b>3%</b>

Arī konkrēti procesi elektroniski tikai personālvadības sistēmā iestādēs notiek būtiski biežāk nekā iepriekšējos gados:



	Iestādes ar elektronizētām sistēmām			
	2017	2018	2019	2021
<b>Atvaļinājumu pieteikšana un apstiprināšana</b>	35%	45%	58%	76%
<b>Darba laika uzskaitē</b>	35%	41%	42%	69%
<b>Komandējumu pieteikšana un apstiprināšana</b>	31%	33%	42%	65%
<b>Personāla rīkojumi</b>	16%	16%	27%	58%
<b>Darbinieku iesniegumi</b>	7%	28%	24%	40%

Salīdzinot konkrētus aspektus ar iepriekšējiem gadiem, piekļuve informācijai elektroniskā sistēmā iestāžu darbiniekiem ir būtiski palielinājusies tieši kopš iepriekšējā pētījuma 2019. gadā. Samazinājušās elektroniskas piekļuves iespējas vienīgi darba izpildes novērtējumam.

	Iestādes ar elektronizētām sistēmām			
	2017	2018	2019	2021
<b>Atlikušo atvaļinājuma dienu skaits</b>	55%	56%	61%	83%
<b>Personāla kartīte</b>	49%	48%	57%	72%
<b>Darba līguma informācija</b>	32%	35%	40%	61%
<b>Apgaitas lapa</b>	6%	8%	12%	29%
<b>Darba izpildes novērtējums</b>	-	75%	86%	18%

Kopumā personālvadības procesi aizvien biežāk notiek elektroniski, būtu nepieciešama straujāka un vienotāka pašvaldību izaugsme šajā virzienā, jo pagaidām vēl ceturtdaļa pašvaldību ir bez elektroniskas personālvadības sistēmas, kamēr iestāžu personālvadībā elektronizācija notiek plašākā mērā.

#### 3.6.4. Darbinieku digitālo prasmju pilnveide

Darbinieku digitālās prasmes tiek mērķtiecīgi pilnveidotas 87% aptaujāto pašvaldību (līdzīgi kā 2019. gadā — 84%), kuras norādījušas, ka tām ir elektronizētas personālvadības sistēmas. Neviena no pašvaldību grupām pārāk neiepaliek, taču šajā ziņā jāturpina tuvoties nacionālas nozīmes attīstības centru piemēram.

	Pašvaldības ar elektronizētu personālvadības sistēmu	
	2019	2021
<b>Nacionālas nozīmes attīstības centrs</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Reģionālas nozīmes attīstības centrs</b>	<b>94%</b>	<b>81%</b>
<b>Novada nozīmes attīstības centrs</b>	<b>78%</b>	<b>87%</b>

Lielākā daļa (75%) no pašvaldībām, kurās tiek mērķtiecīgi pilnveidotas darbinieku digitālās prasmes, ļauj darbiniekiem pašiem izvēlēties, kādas apmaksātas digitālo prasmju apmācības apmeklēt. Digitālo aģentu apmācības tiek īstenotas trešdaļā pašvaldību, bet tikai 16% (-18 procentpunkti) pašvaldību nodrošina digitālo prasmju apmācības centralizēti, kur rādītājs ir zemāks tieši novada nozīmes attīstības centru pašvaldību dēļ (10%). Būtu jāpievērš uzmanība, kādā veidā pašvaldības izvēlas darbinieku digitālo prasmju attīstīšanas metodes.

	Iestādes			
	2017	2018	2019	2021
<b>Darbinieku digitālo prasmju pilnveide</b>	<b>87%</b>	<b>90%</b>	<b>89%</b>	<b>98%</b>

Darbinieku digitālo prasmju pilnveide iestādēs izplatīta vēl biežāk nekā pašvaldībās. Iestādēs darbinieku IKT prasmju pilnveide visbiežāk notiek kolēģu apmācības procesā (88%), kā arī pieaugusi (+20 procentpunkti) prasmju apgūšana patstāvīgi. Iespējams, vairāk iestāžu jāapsver darbinieku centralizētas apmācības atbilstoši novērtējumam (pašlaik 53%).

### 3.6.5. Dokumentu aprites process

96% (2019. gadā — 92%) pašvaldību izmanto elektroniskus dokumentu pārvaldības risinājumus vai vienotu dokumentu pārvaldības sistēmu (DVS). Rugāju, Viļānu, Aknīstes un Krimuldas novada pašvaldības ir tās dažas pašvaldības, kurām jāuzsāk dokumentu pārvaldības elektronizācija.

Dokumentu pārvaldības elektronizācijā iestādēm no 2019. gada noticis straujš lēciens gandrīz visos piedāvātajos dokumentu veidos:

	Iestādes			
	2017	2018	2019	2021
<b>Rikojumi</b>	46%	44%	62%	82%
<b>Iesniegumi</b>	42%	44%	49%	78%
<b>Nosūtītie sarakstes dokumenti</b>	61%	61%	71%	85%
<b>Saimnieciskie dokumenti</b>	34%	36%	33%	72%
<b>Darbinieku iesniegumi</b>	71%	33%	45%	76%

### 3.6.6. Elektronisko dokumentu īpatsvars saņemto un nosūtīto dokumentu vidū

	Pašvaldības	
	2019	2021
<b>Saņemtie dokumenti</b>	21%	35%
<b>Nosūtītie dokumenti</b>	26%	50%

Saņemto un nosūtīto elektronisko dokumentu īpatsvars pieaug, turklāt straujāk tieši nosūtīto dokumentu. Tas arī ir veids, kā dokumentu apritē palielināt tieši elektronisko dokumentu īpatsvaru — pēc iespējas pašvaldībai vai iestādei pašai sūtīt dokumentus elektroniskā formātā.

### 3.6.7. Mašīnlasāmo rēķinu īpatsvars

Gan pašvaldībām, gan iestādēm rekomendējams līgumos ar klientiem censties iekļaut vienošanos par rēķinu izrakstīšanu mašīnlasāmā veidā. Pagaidām tā rikojas tikai 6% jeb sešas no aptaujātajām pašvaldībām (Pļaviņu, Jēkabpils, Ķekavas, Kuldīgas novadi un Jēkabpils un Valmieras pilsētas). Līdzīga situācija ir ar iestādēm — šādi līgumus slēdz 8% jeb septiņas no aptaujātajām iestādēm Vairākums no līgumiem (99,8%) ir SIA "Tet" noslēgti.

Pagaidām komunikācijā tiek darīts pārāk maz, lai mudinātu klientus rēķinus sūtīt mašīnlasāmā veidā: to cenšas 23% (nav būtisku izmaiņu no 2019. gada — 21%) pašvaldību, tostarp uzrunājot klientus individuāli un ievietojot informāciju tīmekļvietnē vai sociālajos tīklos. Komunikācijas pasākumus ar šādu mērķi veic pavisam maz iestāžu — 6%. Iespējams, nepieciešamas kādas kopīgas vadlīnijas ar labākajiem pašvaldību/iestāžu piemēriem, kā par šo tēmu ar klientiem komunicēt.

### 3.6.8. Komunikācija ar darbiniekiem

	Pašvaldības	
	2019	2021
<b>Pielieto elektroniskas komunikācijas platformas</b>	<b>41%</b>	<b>40%</b>
<b>Norāda uz nepieciešamību</b>	<b>27%</b>	<b>31%</b>
<b>Nav iespējams izmantot</b>	<b>6%</b>	<b>26%</b>
<b>Nav nepieciešamas</b>	<b>26%</b>	<b>3%</b>

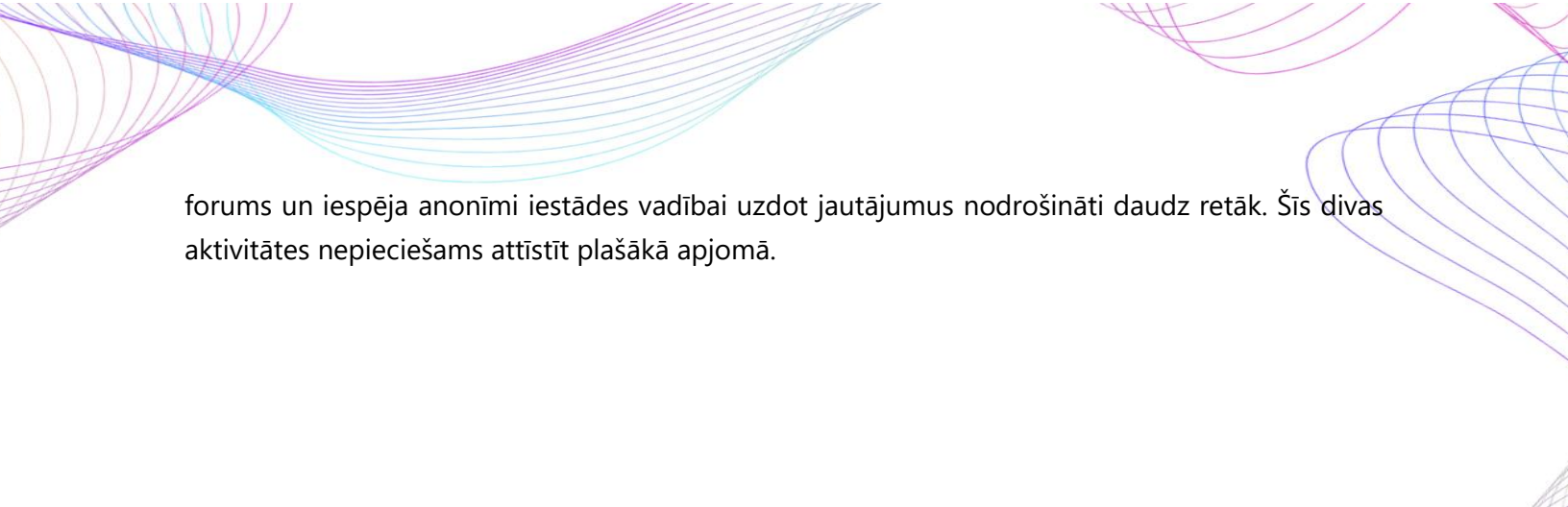
Pašvaldībās retāk nekā iepriekš elektroniskas komunikācijas platformas neuzskata par nepieciešamām. Nepieciešams ieviest šādu platformu lietošanu gandrīz trešdaļā no kopējā pašvaldību īpatsvara, kur ticis norādīts uz nepieciešamību, un noskaidrot, kādu specifisku apstākļu dēļ ceturtdaļā pašvaldību tādas nav iespējams izmantot.

	Pašvaldības	
	2019	2021
<b>Iespēja iesniegt idejas un priekšlikumus</b>	<b>88%</b>	<b>95%</b>
<b>Iespēja anonīmi uzdot jautājumus</b>	<b>30%</b>	<b>37%</b>
<b>Diskusiju forums</b>	<b>20%</b>	<b>24%</b>

Iespēja iesniegt idejas un priekšlikumus pašvaldības darba uzlabošanai ir vērtīga, taču salīdzinoši lēni pieaug iespēja anonīmi uzdot jautājumus, kā arī diskusiju foruma izveide. Lai gan tam nevajadzētu sagādāt lielas grūtības, ja komunikācijas platformas jau tiek izmantotas. Iespējams, tas saistīts ar kādu tehnisku risinājumu/zināšanu vai arī iniciatīvas trūkumu.

	Pašvaldības	
	Zināšanu uzkrāšanai	Iekšējai komunikācijai
<b>Pielieto elektroniskas komunikācijas platformas</b>	<b>73%</b>	<b>82%</b>
<b>Norāda uz nepieciešamību</b>	<b>15%</b>	<b>9%</b>
<b>Nav iespējams izmantot / nav nepieciešamības</b>	<b>12%</b>	<b>10%</b>

Elektroniskas komunikācijas platformas iestādēs izmanto daudz biežāk nekā pašvaldībās. Līdzīga situācija kā pašvaldībām ir ar iespējām, kas ir iestāžu darbinieku izmantotajās platformās: vairumā iestāžu ir iespēja iesniegt idejas un priekšlikumus iestādes darba uzlabošanai, taču diskusiju



forums un iespēja anonīmi iestādes vadībai uzdot jautājumus nodrošināti daudz retāk. Šīs divas aktivitātes nepieciešams attīstīt plašākā apjomā.

## 4. E-pakalpojumi

**Pieci visbiežāk elektroniski pieteikti pakalpojumi:** Gada ienākumu deklarācija (91% aptaujāto Latvijas iedzīvotāju), Algas nodokļu grāmatiņa (91%), "Mans konts" Valsts zemes dienesta portālā kadastrs.lv (89%), Valsts fondēto pensiju shēmas (2. līmeņa) konta izraksts (87%), slimības pabalsts (87%).

Elektroniski pakalpojumi pieteikti galvenokārt portālā latvija.lv vai iestādes sistēmā. **Portālā latvija.lv biežāk pieteikti pakalpojumi:** Valsts fondēto pensiju shēmas (2. līmeņa) konta izraksts (80%), Informācija par prognozējamo vecuma pensijas apmēru (80%), Slimības pabalsts (76%), Dzīvesvietas deklarācijas iesniegšana (75%), Informācija par sociālās apdrošināšanas iemaksām un apdrošināšanas periodiem (75%).

**Iestāžu sistēmās biežāk pieteikti pakalpojumi:** Pieteikšanās transportlīdzekļu valsts tehniskajai apskatei (78%), ES un valsts platību maksājumi (73%), Gada ienākumu deklarācija (66%), Pievienotās vērtības nodokļa taksācijas perioda deklarācija (66%), Pārkāpumu uzskaites punkti (65%).

Apskatot iestāžu iesniegto statistiku par pieteiktajiem un saņemtajiem pakalpojumiem, secināms, ka pakalpojumus ir iespējams kategorizēt 3 lielos blokos:

- Neliels skaits valsts sistēmu sadarbības pakalpojumi – t.i. pakalpojumi, kuri ir vērsti uz savstarpēju datu apmaiņu starp iestādēm (piemēram, Iekšlietu ministrijas Informācijas centra pakalpojums "Ziņu sniegšana tiešsaistē no valsts informācijas sistēmām „Sodu reģistrs” un „Integrētā iekšlietu informācijas sistēma”", vai konkrētu procesu nodrošināšanu (piemēram, parakstīšana elektroniski). Šie ir pakalpojumi ar ļoti augstu pieteikšanas un saņemšanas statistiku, taču iedzīvotāju perspektīvā ir abstrakti, salīdzinot ar citiem pakalpojumiem,
- Uz klientiem vērsti pakalpojumi, kuri ir ļoti plaši pieprasīti (piemēram, Valsts sociālās apdrošināšanas aģentūras "Slimības pabalsts"), ar pieteikumu statistiku virs 10 000 gadījumu pārskata gadā,
- Uz klientiem vērsti pakalpojumi, kuri ir retāk pieprasīti (piemēram, Kultūras informācijas sistēmu centra "Kultūras maršrutu meklēšana"), ar pieteikumu statistiku zem 10 000 gadījumu pārskata gadā.

Šāda pieeja attiecas arī uz iestādēm un pašvaldībām kopumā – 26 iestādēm pārskata gadā ir vairāk kā 150 tūkstoši pakalpojumu pieteikumi, un tās kopumā ir norādījušas 255 986 964 pakalpojumu pieteikumu gadījumus, no kuriem 100 985 991 – Latvijas Banka. Tikmēr 100 iestādes un pašvaldības norādījušas starp 32 un 58 539 pakalpojumu pieteikumu gadījumus. Jānorāda, ka 77 iestādes un pašvaldības pakalpojumu statistiku pieteikumiem nav norādījušas.

Šāds iedalījums gan norāda uz "pakalpojuma" plašo jēdzienu, apvienojot sistēmu sadarbības risinājumus ar "tradicionālākiem" pakalpojumiem, gan to, ka neliels skaits iestāžu ir atbildīgas par

lielāko daļu pakalpojumu sniegšanas gadījumu. Katram no šiem pakalpojumu tiem, neskatoties uz praktisko pakalpojuma būtību, ir specifiska pieeja, kā ir īstenojama to pilnveidošana, elektronizācija un digitalizācija. Piemēram, pirmās grupas pakalpojumi ir jāuztver jau kā elektronizēti un ir potenciāli digitalizējami, otrās grupas pakalpojumiem ir nepieciešams nodrošināt alternatīvus pakalpojumu kanālus (piemēram, caur VPVKAC), bet trešās grupas pakalpojumu pilnveidošanā ir nepieciešama individuāla pieeja un sadarbība ar to pieteicējiem.

E-pakalpojumus var pieteikt elektroniski arī klātienē ar pašvaldības vai valsts iestādes darbinieka palīdzību. Visās 95 aptaujātajās pašvaldībās ir brīvi pieejami datori, un lielākā daļa pašvaldības brīvpieejas datoriem nodrošina arī viedkartes lasītāju (77%), kā arī darbinieku, kura pienākumos ir palīdzēt e-pakalpojumu izmantošanā (73%). Savukārt iestādēs šie rādītāji ir zemāki. 60% iestāžu, kuras atbildēja uz jautājumu, ir norādījušas, ka tām ir publikai pieejamas telpas vai tās veic klientu apkalpošanu. No tām 28% iestāžu (31 iestādē) ir pieejami brīvpieejas datori, savukārt 11% brīvpieejas datoriem ir viedkartes lasītājs. Visās iestādēs, kurās ir publikai pieejami datori ir darbinieki, pie kuriem vērsties, ja ir jautājumi par e-pakalpojumu izmantošanu.

## 5. Iedzīvotāju digitālā gatavība

### 5.1. Iedzīvotāju digitālā uzvedība

Latvijas iedzīvotāju vidū ir augsta interneta izmantošanas izplatība: 89% aptaujāto Latvijas iedzīvotāju vecumā no 18 gadiem internetu izmanto vismaz reizi dienā. Raksturīgi, ka tie ir iedzīvotāji ekonomiski aktīvākajā vecuma posmā, kamēr iedzīvotāji vecumā no 65 gadiem internetu lieto retāk.

Līdz ar to ir likumsakarīgi, ka informāciju par valsts un pašvaldību pakalpojumiem iedzīvotāji parasti meklē internetā, izmantojot meklētājus kā Google (71%) vai meklējot konkrēto iestāžu mājaslapās (55%), vai valsts pārvaldes pakalpojumu portālā Latvija.lv (50%). Tikmēr virtuālo asistentu izmantošana valsts un pašvaldību vai privātā sektora pakalpojumu saņemšanā nav plaši pielietota (tos izmanto 14% iedzīvotāju).

### 5.2. Digitālais pilsonis

Digitālais pilsonis ir valsts iedzīvotājs, kuram ir brīva pieeja internetam un kurš iesaistās pašvaldības un valsts procesos, izmantojot iespēju pašvaldību un valsts iestāžu piedāvātos pakalpojumus pieteikt un izmantot elektroniski.

89% aptaujāto Latvijas iedzīvotāju vecumā no 18 gadiem internetu izmanto vismaz reizi dienā. Savukārt 6% aptaujāto pieaugušo nelieto internetu. Biežāk tie ir iedzīvotāji vecumā no 65 gadiem (10% vecumgrupā 65-74 gadi un 34% no tiem, kuri ir vecāki par 75 gadiem).

Aptaujāto Latvijas iedzīvotāju vidū izplatītākie e-identifikācijas rīki ir interneta banka (92%) un Smart-ID (68%). Valsts izveidotos e-identifikācijas rīkus lieto mazāks īpatsvars iedzīvotāju: elektronisko identifikācijas karti (eID) lieto 40% aptaujāto, eParakstu mobile - 20%, un eParaksta karti - 14%. Kopš 2020. gada pieaudzis eParaksts mobile lietotāju skaits.

Valsts iedzīvotāji vairāk izmanto banku piedāvātos e-identifikācijas rīkus. Valsts iestādēm un pašvaldībām e-identifikācijas rīku lietošana jāpadara pieejamāka plašākam iedzīvotāju lokam, kā arī iedzīvotāji par to ir jāinformē un jāizglīto.

### 5.3. E-pakalpojumu lietošana

E-pakalpojumu lietošana ir plaši izplatīta: 89% iedzīvotāji kādu no valsts vai pašvaldību pakalpojumiem ir pieteikuši elektroniski.





Avots: Latvijas iedzīvotāju reprezentatīvā aptauja

E-pakalpojumu lietotāja raksturīgais portrets: ekonomiski aktīvākajā vecumā (īpaši vecumgrupā 25-54 gadi) un regulāri lieto internetu (92% no ikdienas interneta lietotājiem). Turklāt, pieaugot ienākumiem, palielinās arī pakalpojumus elektroniski pieteikušo iedzīvotāju īpatsvars (no 80% ar personīgajiem ienākumiem līdz 350 EUR mēnesī līdz pat 98% aptaujāto ar ienākumiem vairāk par 1250 EUR mēnesī).

Daļa senioru un cilvēku, kuri internetu nelieto, ir norādījuši, ka piesaka pakalpojumus elektroniski. Viņi izmanto citu līdzcilvēku palīdzību elektronisku pakalpojumu pieteikšanā (aptaujā daudzi seniori komentē, ka viņu bērni vai mazbērni piesaka pakalpojumus viņu vietā).

E-pakalpojumu lietotāji ir apmierināti ar saviem elektroniski saņemtajiem pakalpojumiem un šie apmierinātības rādītāji ir noturīgi augsti. Tas ir arī likumsakarīgi, jo galvenais stimuls pieteikt pakalpojumus elektroniski ir laika ekonomija – jo ātrāk un ērtāk var īstenot e-pakalpojumu, jo apmierinātāks būs tā lietotājs un gribēs turpināt pielietot šo e-risinājumu.

Tāpēc var prognozēt augstu turpmāko e-pakalpojumu izmantošanu, jo kopumā 85% Latvijas iedzīvotāju vecumā no 18 gadiem vēlētos saņemt pakalpojumus elektroniski (e-vidē, pa e-pastu) kādā no dzīves situācijām, piemēram, saistībā ar savu veselību, pensiju, dzīvesvietu u.tml.

Valsts iestādēm nepieciešams veicināt to, ka seniori un tie iedzīvotāji, kuri nelieto internetu, pakalpojumus var pieteikt elektroniski, piemēram, piedāvājot asistētos e-pakalpojumus.

## 6. VPVKAC loma

### 6.1. VPVKAC klientu vajadzības

Ir secināts, ka maz aptaujāto ir informēti par iespēju pieteikt e-pakalpojumus bibliotēkās un pašvaldībās. Par to salīdzinoši vairāk informēti iedzīvotāji, kuri nelieto internetu, vai gados vecāki iedzīvotāji, kā arī tie, kuri dzīvo mazpilsētās vai laukos ārpus Lielrīgas reģiona.

VPVKAC zvanu centra klienti salīdzinājumā ar klātienē klientiem mēdz būt gados jaunāki un viņu zvanu mērķis bieži ir tikai neliela palīdzība neskaidrību vai tehnisko problēmu gadījumā – tiklīdz viņi saņem konsultāciju par iespējamo risinājumu, lielākajā daļā gadījumu paši spēj tikt galā, arī tad, ja pašiem ir jāpiesaka e-pakalpojums.

Tikmēr VPVKAC klātienē klientu profils ir atšķirīgs – tie ir biežāk gados vecāki cilvēki, kas nereti vispār neizmanto ne dzatoru, ne internetu. Tāpēc šiem cilvēkiem VPVKAC darbinieki ir būtiski nepieciešami valsts vai pašvaldību pakalpojumu pieteikšanā un saņemšanā.

### 6.2. VPVKAC novērtējums

VPVKAC zvanu centra un klātienē klienti ir ļoti apmierināti ar saviem saņemtajiem pakalpojumiem, jo īpaši ar darbinieku attieksmi un sniegtās informācijas saprotamību. Arī Noslēpumainā klienta vizīšu laikā novērotā objektīvā situācija klientu centros liecina par augstu klientu apkalpošanas standartu īstenošanu centru darbībā.

#### 3. tabula. VPVKAC klātienē un zvanu centra klientu vērtējumi un Noslēpumainā klienta novērojumi

KRITĒRIJS	VPVKAC KLĀTIENES KLIENTI	ZVANU CENTRA KLIENTI	NOSLĒPUMAINAIS KLIENTS
<b>DARBINIEKA SNIEGTĀS INFORMĀCIJAS SAPROTAMĪBA</b>	Vidējais vērtējums 9,7/10 balles, 82% no aptaujātajiem bija "ļoti apmierināti"	Vidējais vērtējums 9,6 balles, 74% no aptaujātajiem bija "ļoti apmierināti"	Atbilstošais kritērijs: Informācijas sniegšanas stils -1) darbinieka prasme runāt vienkāršā un korektā valodā, 2) darbinieka pieskaņošanās klienta runas ieradumiem Vidējais vērtējums 100 punkti
<b>DARBINIEKA SKAIDROJUMI, KĀ JĀRĪKOJAS, LAI SAŅEMTU PAKALPOJUMU</b>	Vidējais vērtējums 9,6 balles, 80% no aptaujātajiem bija "ļoti apmierināti"	Vidējais vērtējums 9,5 balles, 71% no aptaujātajiem bija "ļoti apmierināti"	Atbilstošais kritērijs: Konsultēšana, profesionālās zināšanas - tiek paskaidrots, kas klientam ir jādara (klientam kļūst skaidrs, kā jārikojas Vidējais vērtējums 89 punkti  Atbilstošais kritērijs: Pakalpojuma sniegšanas noslēgums - Vai darbinieks paaugstinājās, vai klients visu ir sapratis un turpmāk zinās, kā izveidot e-parakstu un e-adresi Vidējais vērtējums 95 punkti
<b>DARBINIEKA KOMPETENCE</b>	Vidējais vērtējums 9,6 balles, 79% no aptaujātajiem bija "ļoti apmierināti"	Vidējais vērtējums 9,4 balles, 70% no aptaujātajiem bija "ļoti apmierināti"	Atbilstošais kritērijs: Profesionālās zināšanas - darbinieks pārzina klientu interesējošo tēmu Vidējais vērtējums 89 punkti

<b>DARBINIEKA IEINTERESĒTĪBA</b>	Vidējais vērtējums 9,6 balles, 80% no aptaujātajiem bija "ļoti apmierināti"  15% izcēla šo kā 1 no 3 pozitīvākajām lietām par klientu apkalpošanas centru	Vidējais vērtējums 9,3 balles, 71% no aptaujātajiem bija "ļoti apmierināti"	Atbilstošais kritērijs: Vajadzību izzināšana Vidējais vērtējums 78 punkti  Atbilstošais kritērijs: Klientu sagaidīšana – 1) Darbinieks vārdos pauž gatavību sadarboties, 2) Darbinieks pamana ienākušo klientu, 3) Darbinieks, ja neapkalpo citu klientu, pirmais pievērš uzmanību klientam Vidējais vērtējums 87 punkti
<b>APKALPOŠANAS ĀTRUMS</b>	Vidējais vērtējums 9,5 balles, 78% no aptaujātajiem bija "ļoti apmierināti"  18% izcēla šo kā 1 no 3 pozitīvākajām lietām par klientu apkalpošanas centru	Vidējais vērtējums 9,1 balles, 63% no aptaujātajiem bija "ļoti apmierināti"	-
<b>DARBA LAIKS</b>	Vidējais vērtējums 9,4 balles, 73% no aptaujātajiem bija "ļoti apmierināti"	Vidējais vērtējums 8,6 balles, 46% no aptaujātajiem bija "ļoti apmierināti"	Atbilstošais kritērijs: Atvērts atbilstoši darba laikam Vidējais vērtējums 98 punkti
<b>DARBINIEKA ATTIEKSME PRET KLIENTU</b>	Vidējais vērtējums 9,7 balles, 83% no aptaujātajiem bija "ļoti apmierināti"  56% izcēla šo kritēriju kā 1 no 3 pozitīvākajām lietām par klientu apkalpošanas centru	-	Atbilstošais kritērijs: Laipnība, pieklājība, uzvedība - 1) Darbinieks klientu apkalpošanas laikā neēd, nedzer un/vai nekošļā košļājamo gumiju, 2) Darbinieks ir atsaucīgs, 3) Darbinieks klausās uzmanīgi, nepārtraucot klientu, 4) Apkalpošana ir pieklājīga, 5) Apkalpošana ir laipna, 6) Neverbālā komunikācija liecina par atvērtību, vēlmi sadarboties, 7) Darbinieks nenovēršas, lai veiktu kādu ar pakalpojuma sniegšanu nesaistītu darbību, 8) Darbinieks ir pozitīvi noskaņots, uzsmaida Vidējais vērtējums 97 punkti
<b>SAJŪTA, KA ESAT GAIDĪTS KĀ KLIENTS</b>	Vidējais vērtējums 9,4 balles, 77% no aptaujātajiem bija "ļoti apmierināti"	-	Atbilstošais kritērijs: Klientu sagaidīšana – 1) Darbinieks vārdos pauž gatavību sadarboties, 2) Darbinieks pamana ienākušo klientu, 3) Darbinieks, ja neapkalpo citu klientu, pirmais pievērš uzmanību klientam, vai, ja apkalpo citu klientu, atvainojas klientam, kuru apkalpo un ienākošajam lūdz uzgaidīt, norādot vietu, kur var apsēsties, 4) Darbinieks pirmais sveicina klientu, 5) Darbinieks aicina apsēsties klientu Vidējais vērtējums 87 punkti
<b>APKALPOŠANA KOPUMĀ</b>	Vidējais vērtējums 9,6 balles, 78% no aptaujātajiem bija "ļoti apmierināti"	-	Atbilstošais kritērijs: Apkalpošanas process – 1) Laipnība, pieklājība, uzvedība, 2) Klientu sagaidīšana, 3) Atvadišanās beigās, 4) Darbinieka vārda karte, izskats Vidējais vērtējums 87 punkti
<b>KLIENTU APKALPOŠANAS CENTRA IEKĀRTOJUMS UN ĒRTUMS</b>	Vidējais vērtējums 9,4 balles, 70% no aptaujātajiem bija "ļoti apmierināti"	-	Atbilstošais kritērijs: 1) Klientu apkalpošanas centra telpas ir tīras, sakoptas, 2) Darba vieta ir kārtīga, uz darbinieka galda nav redzamas nekādas personīgās lietas, 3) Apgaisojums telpās ir pietiekams, nerada diskomfortu, 4) Ir ierīkotas speciālās uzbrauktuves vai palīgierīces apmeklētājiem ar kustību traucējumiem, 5) Iekštelpās ir viegli orientēties, 6) Klientam ir patīkami uzgaidīšanas apstākļi, 7) Ir skaidri redzamas norādes, kur atrodas tualetes telpa apmeklētājiem Vidējais vērtējums 88 punkti

### 6.3. VPVKAC darbinieku gatavība e-pakalpojumiem

VPVKAC klātienē klienti ir ar izteikti citādāku pieredzi pakalpojumu lietošanā nekā visi Latvijas iedzīvotāji kopumā, tāpēc viņiem ir svarīga šāda iespēja klātienē VPVKAC pieteikt kādu pakalpojumu, neskatoties uz to, vai tā ir vienīgā vai ierastā iespēja, un VPVKAC darbiniekiem ir svarīgi atbalstīt klientus šajā procesā.

Aptaujātie darbinieki ar darbu VPVKAC kopumā ir apmierināti un gatavi sniegt atbalstu saviem klientiem. Tomēr vairums gan novadu, gan reģionālās nozīmes VPVKAC darbinieku savu pieredzi klientu konsultēšanā par e-pakalpojumiem vērtē ar atzīmi "drīzāk labi". Savas spējas zemāk novērtē darbinieki, kuri VPVKAC strādā mazāk kā 5 gadus.

Biežākās problēmas, ar kurām saskaras VPVKAC darbinieki, konsultējot klientus par e-pakalpojumiem, ir saistītas ar latvija.lv sistēmas darbību; klientu neizpratni par termiņiem, kas saistīti ar e-vidi; tehnisko nodrošinājumu, kura klientiem nav (i-banka, SmartID, e-paraksts) vai kuru tie neprot pielietot, kā arī iedzīvotāju nevēlēšanos uzlabot savas e-prasmes (konkrētās vecuma grupās).

E-identifikācijas rīku lietošanu var veicināt darbinieki, kuri paši jūtas pārliecināti par savam zināšanām par šiem rīkiem, kas daļēji ietver arī viņu pašu uzskatus par to, vai šie rīki ir ērti un nepieciešami. Valsts iestādēm jāparūpējas, ka darbinieki, īpaši jaunie darbinieki, tiek regulāri apmācīti sniegt konsultācijas par e-pakalpojumiem.

## 7. Secinājumi un rekomendācijas (kopsavilkums)

Integrēts analītiskais pārskats ir veidots kā galveno rezultātu digitālās transformācijas monitoringa kopsavilkums no septiņiem dažādiem pētījumiem, kuri iekļauj gan valsts iestāžu, gan pašvaldību novērtējumu, VPVKAC darbinieku un klientu, un reprezentatīvu valsts iedzīvotāju aptaujāšanu.

Būtiskākie nepieciešamie uzlabojumi kopējās e-pārvaldes brieduma līmeņa kāpināšanai, gan iestādēm, gan pašvaldībām:

- Jāstiprina kopējais valsts iestāžu, resoru un starp pašvaldību iestāžu sadarbības modelis digitalizācijas un e-pārvaldes jomā. Ņemot vērā būtiskās atšķirības starp valsts iestādēm (t.sk. resoru ietvaros) un pašvaldībām (t.sk. iedzīvotāju skaita ziņā pielīdzināmām), secināms, ka būtisks faktors atšķirībā ir materiālais nodrošinājums, galvenokārt finansējums. Kā arī vērojams cilvēkresursu trūkums, kuri ir zinoši par IKT, digitalizāciju un e-pārvaldes attīstīšanu, piedāvātajām centralizētajām iespējām u.tml..
- Sadarbību ir iespējams veidot:
  - centralizējot starpiestāžu IKT pakalpojumu sniegšanu un pārraudzību resora ietvaros vienai iestādei (piem., Iekšlietu ministrijas informācijas centrs un Lauku atbalsta dienests),
  - nostiprinot VPVKAC lomu kā unificētu valsts pārvaldes sadarbības punktu ar iedzīvotājiem visās pašvaldībās, iestādei piešķirot ne tikai reaktīvu klientu apkalpošanas lomu, bet izvēšot to kā proaktīvu e-pārvaldes iespēju popularizētāju, iedzīvotāju e-prasmju un sadarbības (piem., atvērto datu jomā organizējot pasākumus studentiem u.c. ieinteresētajām personām) veidotāju.
- Valsts un pašvaldību iestāžu darbinieki, sākot no VPVKAC darbiniekiem līdz iestāžu vadītājiem, ir jāmudina un jāmotivē pašiem izmantot e-pārvaldes iespējas (piemēram, oficiālo elektronisko adresi jeb e-adresi), kā arī ir jāizglīto par:
  - normatīvo aktu prasību ievērošanu (piemēram, piekļūstamības paziņojums un pakalpojumu statistikas ievākšana pa kanāliem),
  - atvērto datu publicēšanu un izmantošanu, nodrošinot, ka data.gov.lv publicētie dati ir veidoti, ņemot vērā sadarbības iespējas, piemēram, URI, API vai savienotie dati (linked data),
  - sadarbības iespējām ar citām iestādēm, centralizēto valsts digitālo risinājumu piedāvājumu un iespējām.
- Jānodrošina valsts un pašvaldības iestāžu tehniskais nodrošinājums, piemēram, ar viedkaršu lasītājiem, kas ļautu pēc iespējas plašāk popularizēt personas apliecībā (turpmāk – eID kartē) pieejamo identifikāciju un drošu elektronisko parakstu (turpmāk – e-parakstu) pielietojumu. Paralēli jāīsteno darbinieku apmācības un cita veida atbalsts e-adreses pielietojuma mudināšanai gan iedzīvotāju, gan valsts un pašvaldības iestāžu darbinieku vidū,
- Valsts un pašvaldību iestādēm jāizvērtē savu pakalpojumu personalizētas un proaktīvas sniegšanas iespējas, un ministrijām būtu jāizvērtē labās prakses apmaiņas starp iestādēm, kuras jau veic proaktīvu pakalpojumu sniegšanu.

- Jānodrošina centralizēta pieeja vispopulārāko valsts un pašvaldības pakalpojumu lietojamības un pieklūstamības attīstībā, īpaši tiem pakalpojumiem vai tajās iestādēs, kuru klienti ir seniori, personas pirmspensijas vecumā, kā arī cilvēki ar zemākiem ienākumiem. Piemēram, konsultācijas par Valsts sociālās apdrošināšanas aģentūras pakalpojumiem, informācija par prognozējamo vecuma pensijas apmēru un valsts fondēto pensiju shēmas (pensiju 2.līmeņa) dalībnieka konta izraksts, slimības pabalsts un gada ienākumu deklarācija. Nepieciešami uzlabojumi portālam Latvija.lv, kura veikspēja un lietojamības problēmas rada pastiprinātu pieprasījumu pēc zvanu centra pakalpojumiem.

Pētījumu secinājumi par valsts iedzīvotājiem, jeb valsts pārvaldes klientiem:

- E-adreses termins gan Latvijas iedzīvotājiem, gan VPVKAC klientiem nav viennozīmīgs un pašsaprotams, tādēļ ir nepieciešams izvērst komunikācijas kampaņu par e-adresi tiem iedzīvotājiem, kuri jau izmanto e-ID karti sevis identificēšanai un dokumentu parakstīšanai, akcentējot tās ieguvumus un pievienoto vērtību. e-adreses komunikācijas nepilnības ir norādījušas arī iestādes, norādot t.sk. arī uz tehniskiem ierobežojumiem, kas traucē e-adreses pielietošanu. Iestādes un pašvaldības veic e-adreses popularizēšanas pasākumus, taču būtiski, ka daļa no to klientiem vēl ir jāpārliecina izmantot e-ID karti un e-parakstu.
- Lai arī senioru vecumgrupā no 65 gadiem aug e-pakalpojumu izmantošana, viņu vidū ir izplatīta nevēlēšanās mācīties pakalpojumus pieteikt elektroniski, jo ērtāk ir paļauties uz citu cilvēku palīdzību pakalpojumu pieteikšanai. Tādēļ mērķēti ir jāveic tehnoloģijām atvērtāko senioru uzrunāšana, piemēram, caur VPVKAC, kuri var kalpot kā e-pārvaldes popularizēšanas aģenti savos personīgajos kontaktu lokos.
- Attiecībā uz iedzīvotājiem ar zemākiem ienākumiem šo iedzīvotāju zināšanu attīstīšanai rekomendēts pakalpojumus (un e-pakalpojumus), kuri ir sevišķi būtiski vai bieži pieteikti starp iedzīvotājiem ar zemākiem ienākumiem, reklamēt gan vides reklāmās, gan masu saziņas līdzekļos kā radio un TV. Paralēli rekomendēts izvērst proaktīvu personalizētu pakalpojumu piedāvāšanu iedzīvotājiem ar zemiem ienākumiem, kuri regulāri izmanto internetu. Jānorāda, ka tieši šie iedzīvotāju biežāk apmeklē klātienē VPVKAC, kas ir potenciālais kanāls to mudināšanai elektroniski mijiedarboties ar valsts un pašvaldību iestādēm.
- Trešā vērā ņemamā grupa, kura ir saistīta gan ar senioriem, gan ar iedzīvotājiem ar zemākiem ienākumiem, gan ar Eiropas Savienības pilsoņiem, kuri dzīvo Latvijā, ir Latvijas iedzīvotāji, kuriem ar valsts un pašvaldību iestādēm ir vēlme sazināties citā valodā kā latviski. Šie iedzīvotāji retāk sazinās ar valsts pārvaldi telefoniski, biežāk – klātienē dodas uz VPVKAC. Pamatojums klātienē apmeklējumiem ir valodas izpratnē - šīs grupas iedzīvotāji uzsver, ka e-pakalpojumu pieteikšanu apgrūtina sarežģīta terminoloģija un pakalpojumu apraksti, tādēļ rekomendēts valsts un pašvaldību iestādes mudināt savu pakalpojumu aprakstos un pakalpojumu saturā vienkāršot terminoloģiju un pasniegt informāciju vienkāršā sarunvalodā (tas attiecas uz saturu kā latviešu, tā krievu un angļu valodās).