

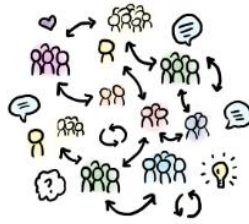


Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

Pakalpojumu vides pilnveide

## Pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības esošā stāvokļa novērtēšana un pilnveides plānu izveide

(PVPP2024–2027 P2.2.)



Normunds Grigus  
Ligita Seisuma

Valsts pakalpojumu un datu pārvaldības departaments



Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Ievads

Valstī ir uzsākta pakalpojumu vides pilnveide un ir apstiprināts “Pakalpojumu vides pilnveides plāns 2024.–2027. gadam”

Pakalpojumu vides pilnveide ir ilgtermiņa aktivitāšu kopums, kas ir jāveic, lai publiskās pārvaldes pakalpojumi un pakalpojumu vide kopumā atbilstu pakalpojumu pārvaldības politikai un tiktu sasniegti pakalpojumu pārvaldības rezultāti un mērķis

Plāna rīcības virziens RV2. “Pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības esošā stāvokļa novērtēšana un pilnveides plānu izveide” paredz konkrētus pasākumus (P), kas ir jāveic iestādēm:

P2.3. Novērtēt katras iestādes pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības atbilstību pakalpojumu pārvaldības politikai (līdz 12.2024.)

P2.4. Izveidot katras iestādes pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības pilnveides individuālos plānus (līdz 12.2024.) atbilstoši:

- pakalpojumu pārvaldības politikai
- iestādes atbilstības novērtējumam (P2.3.)
- iestādes iespējām

**Apmācības mērķis – palīdzēt jums sagatavoties individuālo pilnveides plānu izveidei**

Vadlīnijas un mācību materiāli

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

Atbalsts saistībā ar pakalpojumu vides pilnveidi: [pvp@varam.gov.lv](mailto:pvp@varam.gov.lv)



Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības esošā stāvokļa novērtēšana un pilnveides plānu izveide (P2.2.)

### Tēmas

#### 1. nodarbība

- ◆ Pakalpojumu vides pilnveides plāns 2024.–2027. gadam un plāna īstenošanas pasākumi
- ◆ Attīstības un pilnveides plāni
- ◆ Sākotnējās aktivitātes
- ◆ Pakalpojumu pārvaldības sistēma un politika
- ◆ Pakalpojumu pārvaldības mērogi, līmeņi un lomas
- ◆ Pakalpojumu pārvaldības uzdevumi
- ◆ Pakalpojumi, pakalpojumu veidi, pakalpojumu saraksta optimizēšana, pakalpojumu pilnveide
- ◆ Spējas un resursi
- ◆ Novērtēšanas un plānošanas process
- ◆ Norādes un sagataves lomu pienākumu veicējiem

#### 2. nodarbība

- ◆ Darbs ar sagatavēm: vispārējās norādes, esošā stāvokļa novērtēšana, atkarību noteikšana, pilnveides plānu izveide

#### 3. nodarbība

- ◆ Atbildes uz jautājumiem – “Brīvais mikrofons”





Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Pakalpojumu vides pilnveides plāna īstenošanas pasākumi

Līdz 2024. gada beigām veicamie pasākumi

2. pielikums "Pakalpojumu vides pilnveides plānam 2024.–2027. gadam": Darba plāns

Pasākumi mērķu sasniegšanai, darbības rezultāti un to rezultatīvie rādītāji, termiņi un atbildīgās institūcijas

Identifikators	Rīcības virziens (RV)	Pasākums (P)	Darbības rezultāts	Rezultatīvais rādītājs	Termiņš <sup>2</sup>		Atbildīgā institūcija	Līdzatbildīgās institūcijas
					Uzsākšana	Beigšana		
	7	5 (24)						
RV2. Pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības esošā stāvokļa novērtēšana un pilnveides plānu izveide								
P2.2.		<b>Apmācīt</b> pakalpojumu pārvaldības politikas īstenošanas komandas <b>par pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības esošā stāvokļa novērtēšanu un pilnveides plānu izveidi</b>	Ir veikta visu iestāžu pakalpojumu pārvaldības politikas īstenošanas komandu apmācība par iestādes esošā stāvokļa novērtēšanu un pilnveides plānu sagatavošanu, tostarp par: 1) pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo spēju un resursu atbilstības novērtēšanu un pilnveides plānošanu 2) pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšanas atbilstības novērtēšanu un pilnveides plānošanu 3) pakalpojumu atbilstības novērtēšanu un pilnveides plānošanu	Veikta apmācība visu iestāžu komandām par pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības esošā stāvokļa novērtēšanu un pilnveides plānu izveidi	07.2024. (pēc 2.1., pēc PVPP2027 apstiprināšanas)	09.2024.	VARAM	Iestādes
P2.3.		<b>Novērtēt</b> katras iestādes pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības atbilstību pakalpojumu pārvaldības politikai <sup>6</sup>	Ir novērtēts katras iestādes esošais stāvoklis (atbilstība pakalpojumu pārvaldības politikai), tostarp: 1) pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo spēju un resursu atbilstības novērtējums 2) pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšanas atbilstības novērtējums 3) pakalpojumu atbilstības pakalpojumu izveides, sniegšanas un attīstības nosacījumiem novērtējums	Saņemts apliecinājums no visām iestādēm par veikto esošā stāvokļa novērtējumu	07.2024. (vienlaicīgi ar 2.2.)	12.2024.	Iestādes	VARAM
P2.4.		<b>Izveidot</b> katras iestādes pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības pilnveides individuālos plānus atbilstoši pakalpojumu pārvaldības politikai <sup>6</sup> , iestādes atbilstības novērtējumam un iestādes iespējām	Ir izveidots katras iestādes pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības individuālais pilnveides plāns (atbilstoši pakalpojumu pārvaldības politikai, iestādes atbilstības novērtējumam un iestādes iespējām), tostarp: 1) pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo spēju un resursu pilnveidei 2) pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšanas pilnveidei 3) pakalpojumu atbilstības pakalpojumu izveides, sniegšanas un attīstības nosacījumiem pilnveidei	Saņemts apliecinājums no visām iestādēm par izveidoto individuālo pilnveides plānu	07.2024. (vienlaicīgi ar 2.2.)	12.2024.	Iestādes	VARAM

**Jāatsūta apliecinājums par to, ka ir veikts novērtējums un ir sagatavoti pilnveides plāni!**

**VARAM izlases kārtībā novērtēs pilnveides plānu atbilstību pilnveides mērķim un vadlīnijām**





# Pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības esošā stāvokļa novērtēšana un pilnveides plānu izveide (P2.2.)



Viedās administrācijas un reģionālās attīstības ministrija

## Attīstības un pilnveides plāni

“Individuālie pilnveides plāni” nav tas pats, kas “pakalpojumu attīstības plāni”



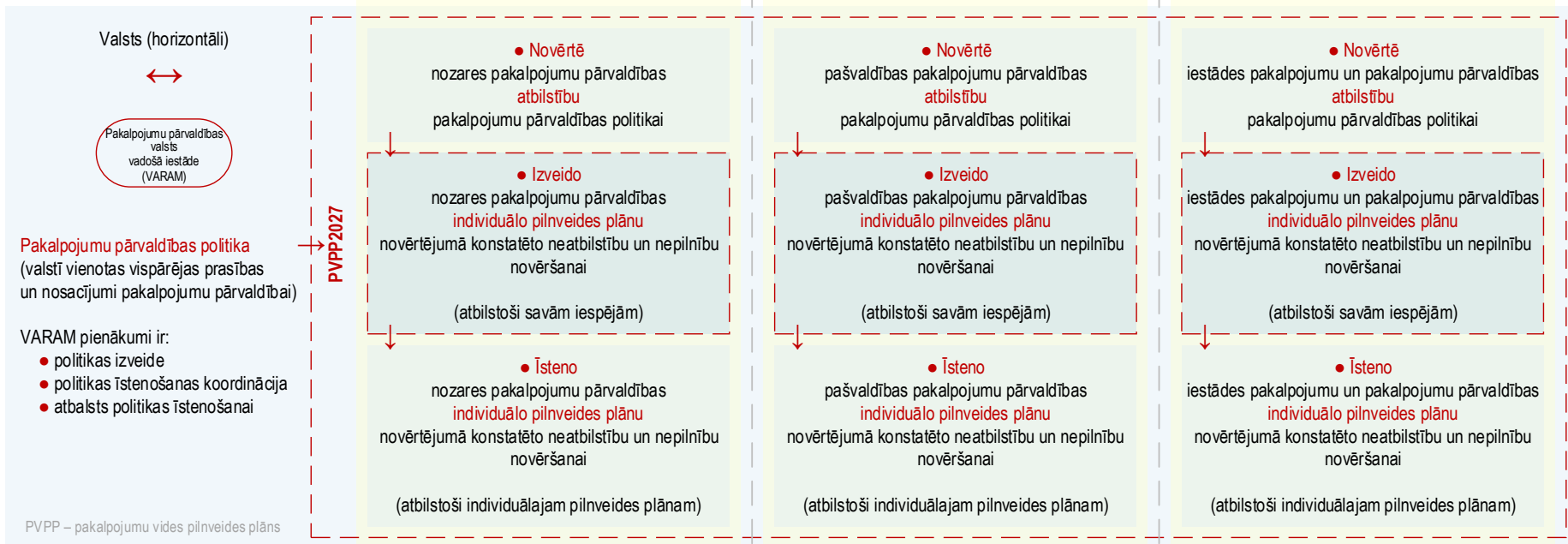
**Attīstība**

Pakalpojumu attīstības plānošana ir viens no daudziem pakalpojumu pārvaldības uzdevumiem

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

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

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



**Nepilnību novēršana**

Pakalpojumu vides pilnveidi īsteno, pilnveidojot konkrētas pakalpojumu pārvaldības sistēmas sastāvdaļas

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

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

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

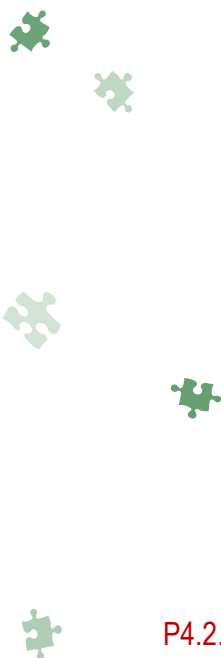


# Pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības esošā stāvokļa novērtēšana un pilnveides plānu izveide (P2.2.)

## Sākotnējās aktivitātes



Viedās administrācijas un reģionālās attīstības ministrija



P1.1.

Savas iesaistes pakalpojumu pārvaldībā apzināšana:  
 1. Pakalpojumu pārvaldības mērogu apzināšana  
 2. Pakalpojumu pārvaldības lomu apzināšana

2024

P1.2.

Lomām atbilstošu atbildīgo personu noteikšana

P2.2.

Atbildīgo personu apmācība

P2.3.

Iestādes, kas ir pakalpojumu pārvaldības dalībnieki, bet, kuru pārziņā nav pakalpojumi

Esošā stāvokļa novērtēšana:  
 1. Pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšanas novērtēšana  
 2. Pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo spēju un resursu novērtēšana

Iestādes, kas ir pakalpojumu pārvaldības dalībnieki, un, kuru pārziņā ir pakalpojumi

Esošā stāvokļa novērtēšana:  
 1. Pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšanas novērtēšana  
 2. Pamatdarbības un pakalpojumu atbilstības pakalpojumu izveides, sniegšanas un pilnveides nosacījumiem novērtēšana:  
 1) pamatdarbības virzienu (jomu) novērtēšana  
 2) pakalpojumu kopuma (portfoli) novērtēšana  
 3) katra atsevišķa pakalpojuma novērtēšana  
 3. Pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo spēju un resursu novērtēšana

P2.4.

Pilnveides plāna izveide:  
 1. Pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšanas pilnveidei  
 2. Pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo spēju un resursu pilnveidei

Pilnveides plāna izveide:  
 1. Pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšanas pilnveidei  
 2. Pamatdarbības un pakalpojumu pilnveidei:  
 1) pamatdarbības virzienu (jomu) pilnveidei  
 2) pakalpojumu kopuma (portfoli) pilnveidei  
 3) katra atsevišķa pakalpojuma pilnveidei  
 3. Pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo spēju un resursu pilnveidei

P4.2., P4.4., P4.6.

Atbildīgo personu apmācība

Atbildīgo personu apmācība

2025

P5.1., P5.2., P5.3.

Pilnveide saskaņā ar plānu:  
 1. Pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo spēju un resursu pilnveide  
 2. Pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšanas pilnveide

Pilnveide saskaņā ar plānu:  
 1. Pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo spēju un resursu pilnveide  
 2. Pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšanas pilnveide  
 3. Pamatdarbības un pakalpojumu pilnveide:  
 1) pamatdarbības virzienu (jomu) pilnveide  
 2) pakalpojumu kopuma (portfoli) pilnveide  
 3) katra atsevišķa pakalpojuma pilnveide



Viedās administrācijas un reģionālās attīstības ministrija

# Pakalpojumu pārvaldības sistēma un politika

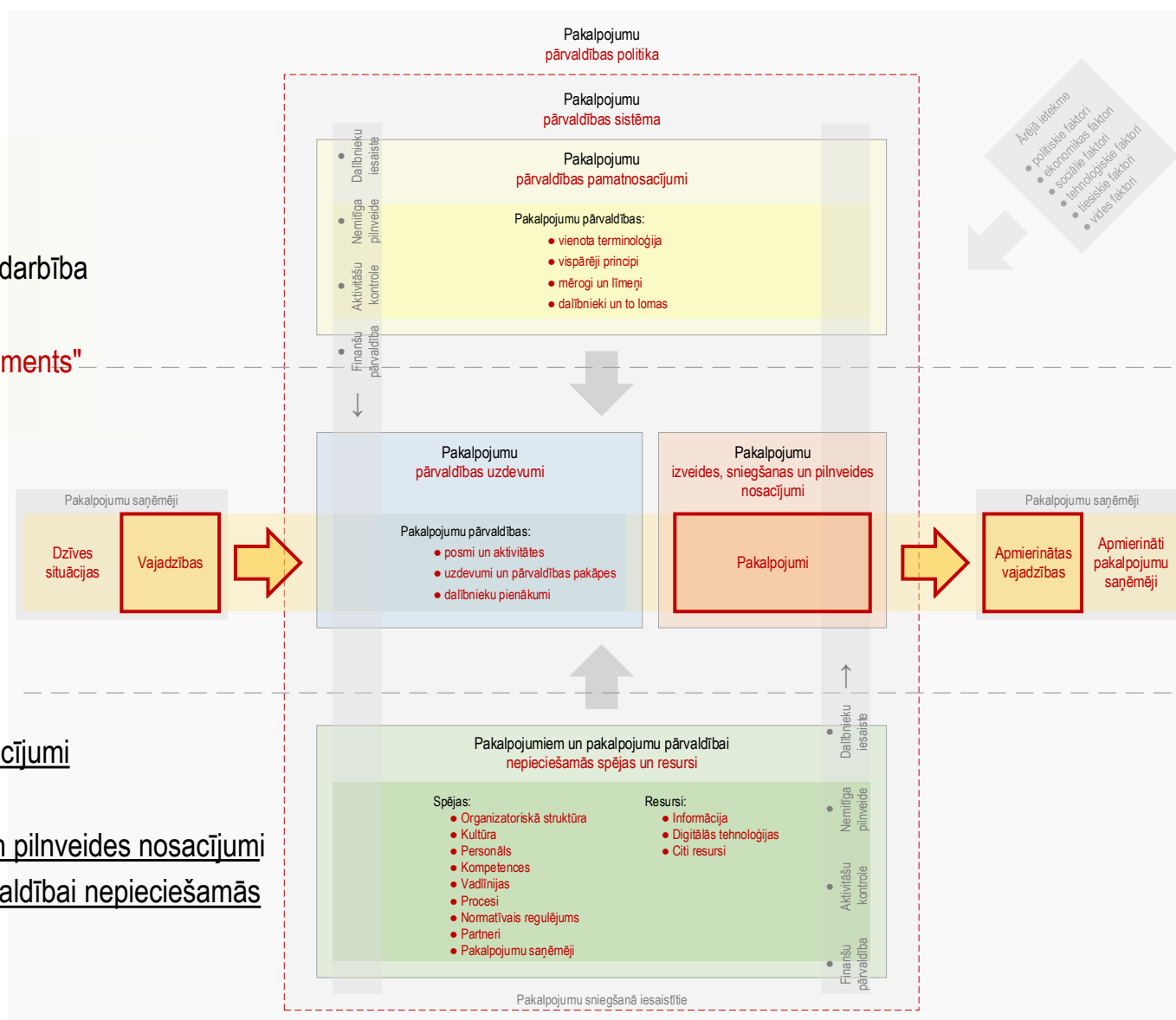
## Pakalpojumu pārvaldības sistēma

– pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo sastāvdaļu kopums un to savstarpējā mijiedarbība

Pakalpojumu pārvaldības sistēma ir "instrumenti" pakalpojumu pārvaldības īstenošanai

Pakalpojumu pārvaldības sistēmas sastāvdaļas:

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



◆ pakalpojumu pārvaldības sistēmu apraksta **pakalpojumu pārvaldības politika**

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





Viedās administrācijas un reģionālās attīstības ministrija

# Pakalpojumu pārvaldības mērogi, līmeņi un lomas

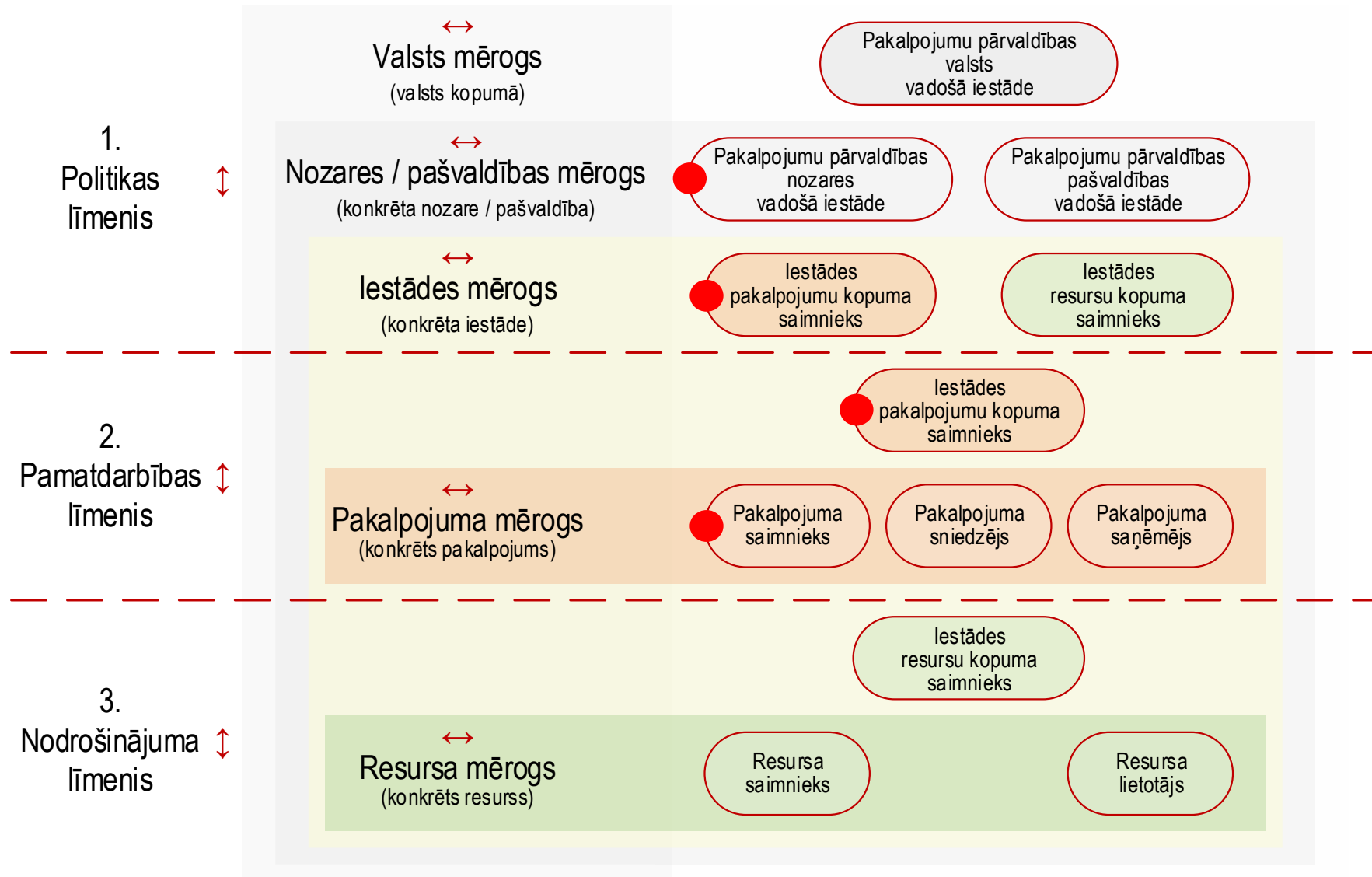
Jautājumi: pvp@varam.gov.lv

• Pakalpojumu pārvaldības lomas un lomu pienākumi

• Pakalpojumu pārvaldības lomu atbilstība pakalpojumu pārvaldības mērogiem un līmeņiem

• Pakalpojumu pārvaldības lomu savstarpējā mijiedarbība

• Pakalpojumu pārvaldības politikas īstenošanas komandu izveide





Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Pakalpojumu pārvaldības uzdevumi

PU1

- ◆ Pakalpojumu pārvaldības valsts vadošā iestāde
- ◆ Pakalpojumu pārvaldības nozares vadošā iestāde
- ◆ Pakalpojumu pārvaldības pašvaldības vadošā iestāde
- ◆ Iestādes pakalpojumu kopuma saimnieks ◆ Iestādes resursu kopuma saimnieks

PU2

- ◆ Iestādes pakalpojumu kopuma saimnieks
- ◆ Pakalpojuma saimnieks ◆ Pakalpojuma sniedzējs ◆ Pakalpojuma saņēmējs
- ◆ Iestādes resursu kopuma saimnieks
- ◆ Resursa saimnieks ◆ Resursa lietotājs

PU3

- ◆ Visas pakalpojumu pārvaldības lomas

PU1-1 Pakalpojumu pārvaldības politikas plānošana un aktualizēšana (valsts mērogā)

PU1-2 Nozaru, pašvaldību un iestāžu pakalpojumu attīstības plānu izveide un aktualizēšana

PU1-3 Pakalpojumu pārvaldības vispārējo normatīvo aktu izstrāde un pilnveide

PU1-4 Pakalpojumu pārvaldības politikas īstenošanas vadlīniju izstrāde un metodiskā atbalsta sniegšana

PU1-5 Pakalpojumu pārvaldības politikas un attīstības plānu īstenošanas kontrole un vadība

Pakalpojumu  
pārvaldības  
uzdevumi

PU2-1 Pakalpojumu plānošana, izveide, ieviešana, uzturēšana un attīstība (tostarp pakalpojumu atbilstības nodrošināšana pakalpojumu izveides, sniegšanas un attīstības nosacījumiem)

PU2-2 Pakalpojumu galveno saņēmēju grupu un to vajadzību apzināšana

PU2-3 Pakalpojumu sniegšanas un uzturēšanas rezultatīvāko un efektīvāko veidu noteikšana

PU2-4 Pakalpojumu sniegšanas un uzturēšanas rezultatīvāko un efektīvāko raksturojošu rādītāju noteikšana

PU2-23 Mērījumu veikšana un rezultātu izmantošana

PU2-9 Pakalpojumu līmeņu noteikšana un pakalpojumu līmeņu vienošanās nosacījumu saskaņošana ar pakalpojumu saņēmējiem

PU2-17 Pakalpojumu līmeņu vienošanās nosacījumu izpildes kontrole un nodrošināšana

PU2-7 Pakalpojumu aprakstu veidošana, reģistrēšana un uzturēšana (vienotais reģistrs)

PU2-8 Informācijas nodrošināšana pakalpojumu saņēmējiem par pieejamiem pakalpojumiem (pakalpojumu katalogi)

PU2-14 Piekļūstamības nodrošināšana pakalpojumiem

PU2-5 Pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamo spēju un resursu nodrošināšana

PU2-19 Pakalpojumu sniegšanas apjomu un tiem nepieciešamā nodrošinājuma atbilstības pārvaldība

PU2-20 Ar pakalpojumu un resursu pārvaldību saistītu izmaiņu īstenošana (Izmaiņu pārvaldība)

PU2-13 Pakalpojumu un resursu pieejamības un nepārtrauktības plānošana un nodrošināšana

PU2-21 Iespējami ātra pakalpojumu pieejamības atjaunošana (Incidentu pārvaldība)

PU2-22 Pakalpojumu pieejamības pārtraukumu cēloņu apzināšana un novēršana (Problēmu pārvaldība)

PU2-11 Zināšanu uzkrāšana un pieejamības nodrošināšana

PU2-15 Pakalpojumu pieprasījumu pārvaldība un izpildes nodrošināšana

PU2-16 Atbalsta nodrošināšana pakalpojumu saņēmējiem

PU2-18 Pakalpojumu saņēmēju ierosinājumu un sūdzību apkopošana, izvērtēšana un nepieciešamo darbību veikšana

PU2-12 Ar pakalpojumu pārvaldību saistīta metodiskā atbalsta nodrošināšana pakalpojumu sniegšanā iesaistītajiem

PU2-6 Pakalpojumu pārvaldības speciālo normatīvo aktu izstrāde un pilnveide

PU2-10 Ar pakalpojumu pārvaldību saistītās starpiestāžu un pārrobežu sadarbības koordinēšana

PU3-1 Nemitīga pilnveide

PU3-2 Pārvaldības dalībnieku iesaiste

PU3-3 Īstenoto aktivitāšu kontrole

PU3-4 Finanšu pārvaldība



## Pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības esošā stāvokļa novērtēšana un pilnveides plānu izveide (P2.2.)



Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

# Pakalpojumu pārvaldības uzdevumi un pienākumi (lomu iesaiste)

### Pakalpojumu pārvaldības lomas

Lomas:  
A – atbildīgs  
L – līdzatbildīgs

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



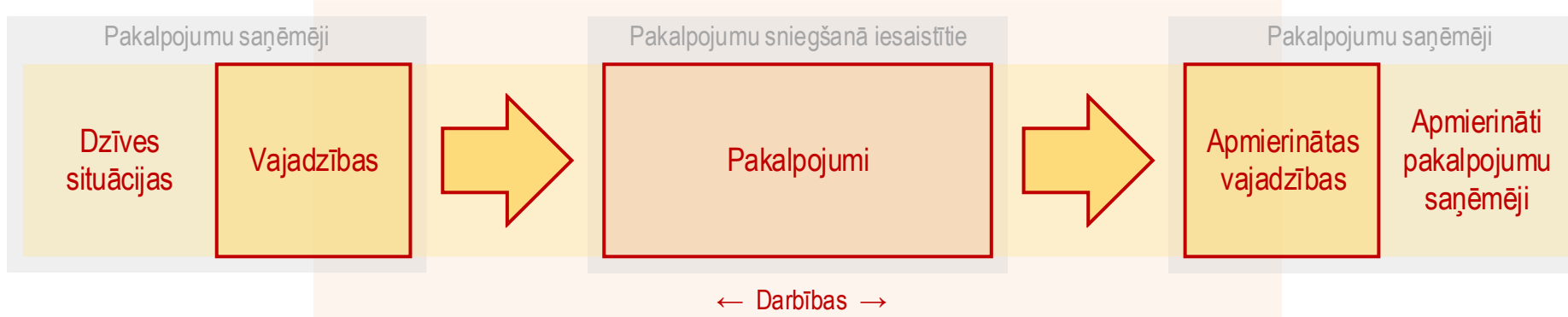
# Pakalpojumi



Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Pakalpojums

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

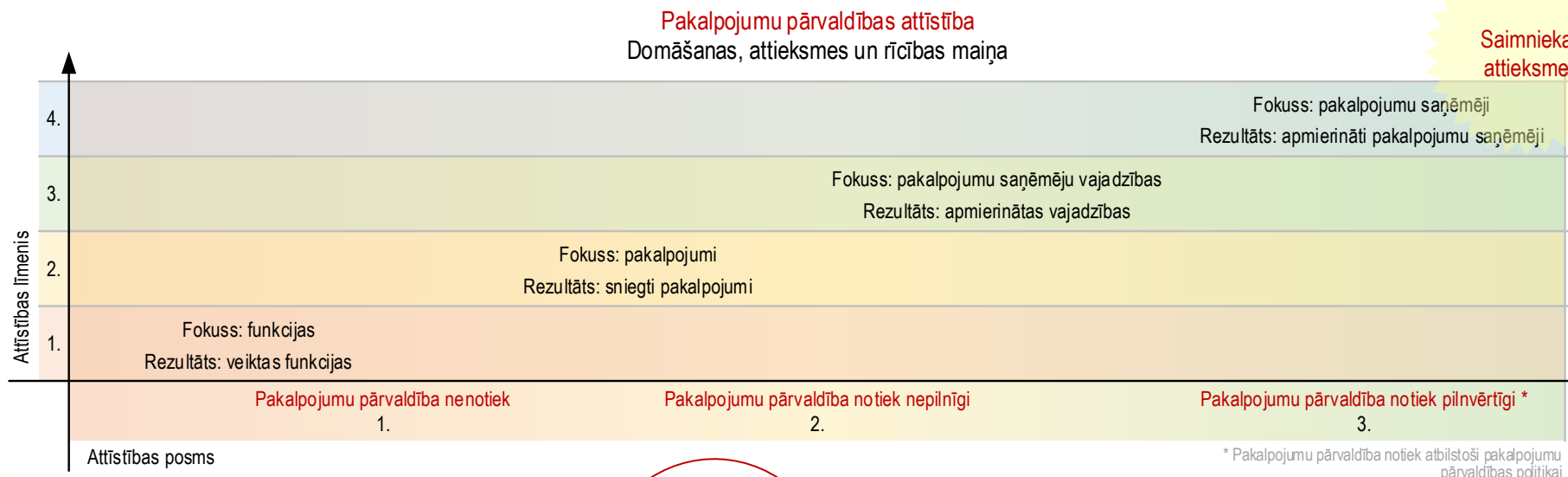


- ◆ Pakalpojumi izriet no vajadzībām (tie pastāv, lai apmierinātu vajadzības), un tiem ir jāatbilst iestādes pamatdarbības funkcijām
- ◆ Pakalpojums pats par sevi nav vajadzīgs (pakalpojums nav mērķis) – **pakalpojums ir līdzeklis vajadzības apmierināšanai**
- ◆ **Ne viss, ko dara iestāde, ir jāuzskata par pakalpojumu**, piemēram **par pakalpojumiem nav jāuzskata**:
  - ◆ darbības, kas neapmierina kāda cita vajadzības, tostarp darbības, kas apmierina pašas iestādes "iekšējas" vajadzības
  - ◆ noteiktu veidu funkciju īstenošana, tostarp:
    - ◆ iestādes atbalsta funkciju īstenošana (savas iestādes ietvaros)
    - ◆ publiskās pārvaldes administratīvo funkciju īstenošana, tostarp:
      - ◆ politiku, plānošanas dokumentu, vadlīniju un normatīvā regulējuma izveide
      - ◆ kontroles un uzraudzības funkciju īstenošana
      - ◆ saziņa ar sabiedrību (tostarp atbildes uz vēstulēm, iesniegumiem un sūdzībām, vispārējas informācijas sniegšana)



Viedās administrācijas un reģionālās attīstības ministrija

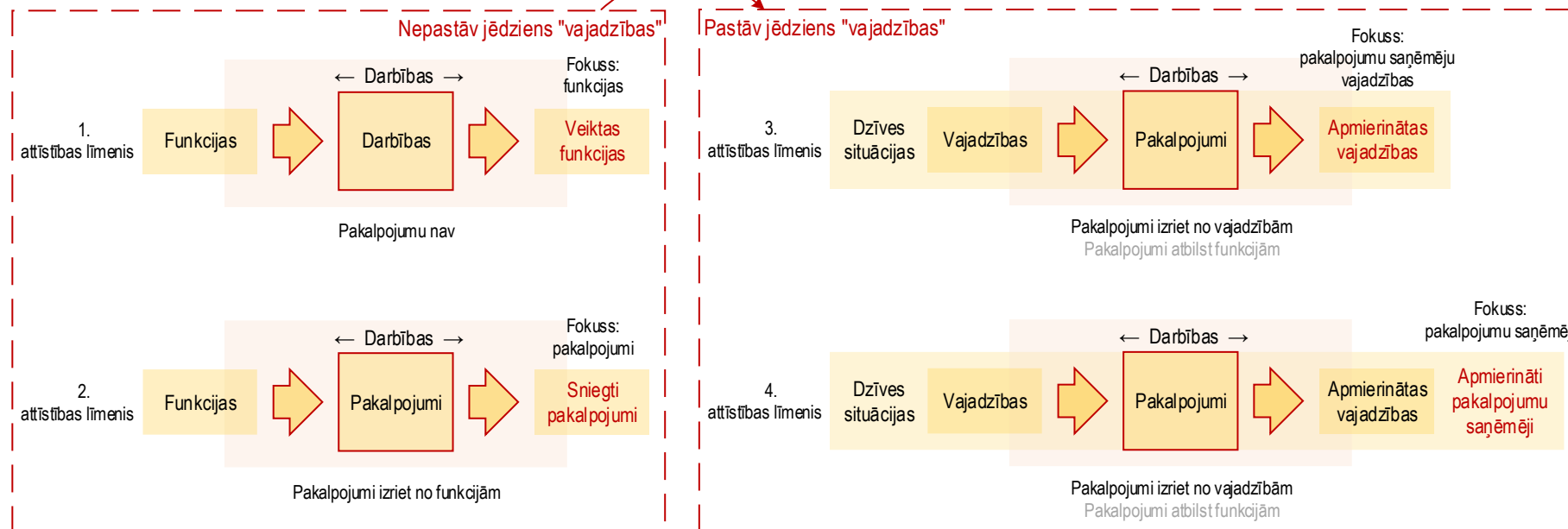
# Pakalpojumu pārvaldības attīstība



## ◆ Pakalpojumu pārvaldības attīstība

(evolūcija) ir tieši saistīta ar "Pakalpojumu kultūras" izveidi un uzturēšanu, un tā ietver

pakalpojumu pārvaldībā iesaistīto domāšanas, attieksmes un rīcības maiņu (tostarp "saimnieka attieksmes" veidošanu)





Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Pakalpojumu veidi

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

♦ **starpiestāžu pakalpojums** – pakalpojums,  
kas ir paredzēts citai iestādei  
(viens no starpiestāžu sadarbības veidiem)

♦ publisks **vispārēja labuma pakalpojums** – publisks pakalpojums,  
kas ir paredzēts sabiedrībai kopumā  
(nav izdalāms atsevišķs, konkrēts pakalpojuma saņēmējs)

### Publiskās pārvaldes pakalpojumi

visu veidu pakalpojumi, kas ir iestāžu pārvaldībā

#### Starpiestāžu pakalpojumi

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

##### Individuālas lietošanas pakalpojumi

pakalpojumi, kas ir paredzēti  
lietošanai konkrētai iestādei  
vai iestāžu grupai

##### Koplietošanas pakalpojumi

pakalpojumi, kas ir paredzēti  
lietošanai jebkurai iestādei

publiskās pārvaldes "iekšējie" pakalpojumi

#### Publiskie pakalpojumi

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

##### Individuāla labuma pakalpojumi

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

##### Vispārēja labuma pakalpojumi

pakalpojumi, kas ir paredzēti  
sabiedrībai kopumā

publiskās pārvaldes "ārējie" pakalpojumi





Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Pakalpojumu saraksta optimizēšana

Nemot vērā valstī esošo situāciju: vēsturiski radušos ļoti lielo pakalpojumu skaitu, ko nav iespējams pilnvērtīgi pārvaldīt, publiskajā pārvaldē kopumā un pēc iespējas katrā iestādē ir jāpārskata un jāoptimizē pakalpojumu saraksti

Ir jānovērtē, vai sarakstā esošie pakalpojumi:

- ◆ izriet no vajadzībām (pakalpojumam ir jāapmierina vismaz viena pakalpojumu saņēmēju vajadzība)
- ◆ atbilst iestādes pamatdarbības funkcijām un uzdevumiem
- ◆ nav saistīti ar:
  - ◆ atbalsta sniegšanu vai nodrošināšanu savas iestādes pakalpojumiem (tostarp konsultēšanu par iestādes pakalpojumiem)
  - ◆ vispārējas skaidrojošas un izglītojošas informācijas publicēšanu saistībā ar kādu no iestādes darbības jomām (tostarp iestādes tīmekļvietnē)
  - ◆ pašas iestādes atbalsta funkciju īstenošanu (savas iestādes ietvaros)
  - ◆ publiskās pārvaldes administratīvo funkciju īstenošanu, tostarp:
    - ◆ politiku, plānošanas dokumentu, vadlīniju un normatīvā regulējuma izveidi
    - ◆ kontroles un uzraudzības funkciju īstenošanu (tā var būt atsevišķu iestāžu pamatdarbība)
    - ◆ saziņu ar sabiedrību (tostarp atbildes uz vēstulēm, iesniegumiem un sūdzībām, vispārējas informācijas sniegšanu)
- ◆ nav veidoti:
  - ◆ kā pēc būtības viena pakalpojuma vairākas variācijas (atkarībā no dažādiem nosacījumiem)
  - ◆ sadalot atsevišķos pakalpojumos pēc būtības viena pakalpojuma atsevišķus pieprasīšanas un saņemšanas procesa soļus
  - ◆ ar pārāk sīku detalizāciju (kā atsevišķi pakalpojumi, kaut gan pēc būtības tie varētu būt darbi viena pakalpojuma ietvaros)

Pakalpojumu saraksta optimizācija paredz samazināt pakalpojumu skaitu, tostarp pēc iespējas pārveidojot “vienkāršos pakalpojumus” par “kompleksajiem pakalpojumiem”

**Pakalpojuma sarakstu pēc iespējas ir jāoptimizē pirms uzsākt katra atsevišķā pakalpojuma pilnveidi !**

Par pakalpojumu saraksta izveidi, aktualizēšanu un optimizēšanu ir atbildīgs iestādes Pakalpojumu kopuma vadītājs  
(Pakalpojumu pārvaldības uzdevums PU2-1)



Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Pilnā pakalpojumu saraksta veidošana un uzturēšana (pakalpojumu "portfolio" pārvaldība)



Pilnais pakalpojumu saraksts ir katras iestādes iekšējs (apstiprināts) dokuments

Katra iestāde pilno pakalpojumu sarakstu var veidot gan pēc satura, gan pēc formas sev piemērotākā veidā

- ◆ "pakalpojumu saraksts" ietver "aktīvos" pakalpojumus – tikai tos pakalpojumus, kas ir sniegšanā (ir pieejami pakalpojumu saņēmējiem pakalpojumu katalogos)
- ◆ "pilnais pakalpojumu saraksts" ("portfolio") ietver visus pakalpojumus – tos pakalpojumus, kas ir plānošanā, izstrādē, ieviešanā, sniegšanā, likvidēšanā un ir likvidēti

Pilnais pakalpojumu saraksts (portfolio)

Iestāde: Digitālā aģentūra

[Pakalpojumu kopuma vadītājs](#): Pēteris Liepiņš

Iestādes pakalpojuma identifikators	Vienotā reģistra pakalpojuma identifikators	Pakalpojuma nosaukums	Pakalpojuma apraksts		Pakalpojuma veids				Pakalpojuma prioritāte	Pakalpojuma statuss	Pakalpojuma vadītājs
			Vajadzība, ko pakalpojums apmierina	Pakalpojuma sniegšanas rezultāts	Publiskais pakalpojums	Starpierīču pakalpojums	Individuāla labuma pakalpojums	Vispārēja labuma pakalpojums			
9	9	0	0	0	4	1	1	2	4	6	1
VARAM-001	00001				x			x	augsta	plānošanā	Andris Bērziņš
VARAM-002	00002								vidēja	izstrādē	
VARAM-003	00003						x		vidēja	ieviešanā	
VARAM-004	00004							x	zema	sniegšanā	
VARAM-005	00005				x					likvidēšanā	
VARAM-006	00006				x					likvidēts	
VARAM-007	00007				x						
VARAM-008	00008										
VARAM-009	00009										

Pilnā pakalpojumu saraksta formas piemērs



Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Pakalpojumu pilnveide

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

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





Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Spējas un resursi

Pakalpojumiem un pakalpojumu pārvaldībai nepieciešamās spējas un resursi

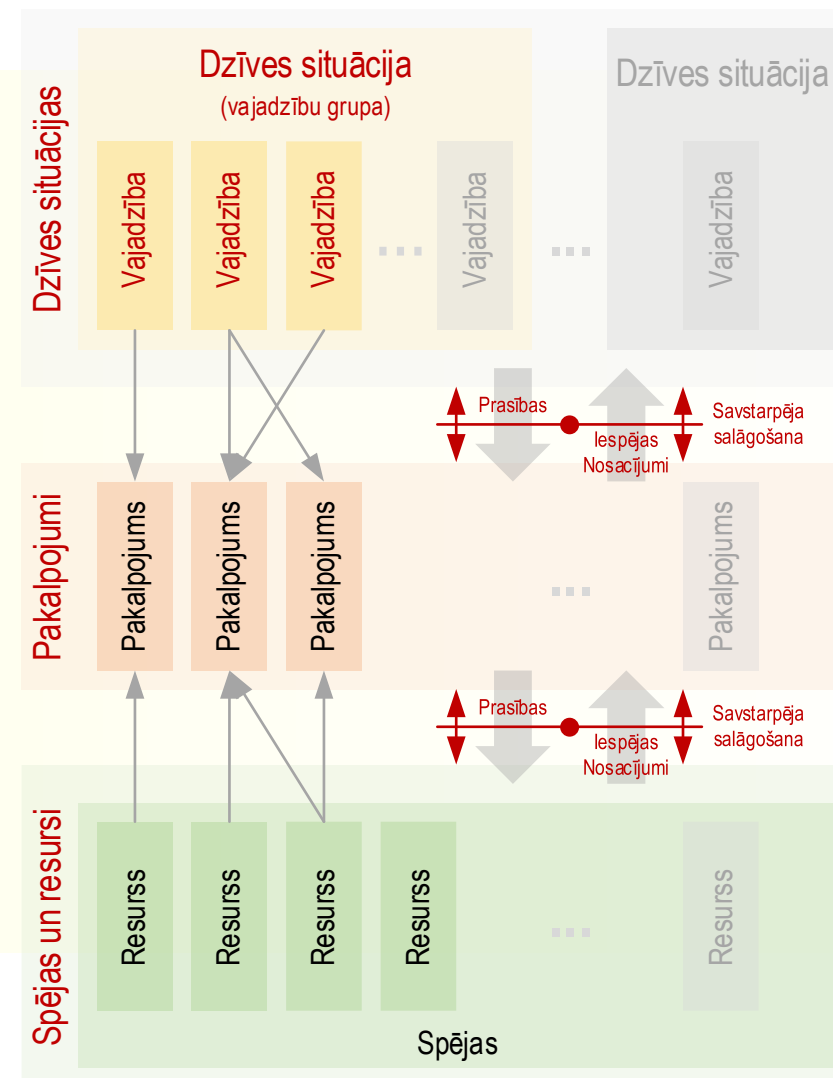
Spējas:

- S1 Organizatoriskā struktūra
- S2 Kultūra
- S3 Personāls (Cilvēki)
- S4 Kompetences
- S5 Vadlīnijas
- S6 Procesi
- S7 Normatīvais regulējums
- S8 Partneri
- S9 Pakalpojumu saņēmēji

Resursi:

- R1 Informācija
- R2 Digitālās tehnoloģijas
- R3 Citi resursi

Mijiedarbība un atkarības  
starp dzīves situācijām, vajadzībām,  
resursiem, spējām  
un pakalpojumiem





## Pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības esošā stāvokļa novērtēšana un pilnveides plānu izveide (P2.2.)



Viedās administrācijas un reģionālās attīstības ministrija

# Novērtēšanas un plānošanas process

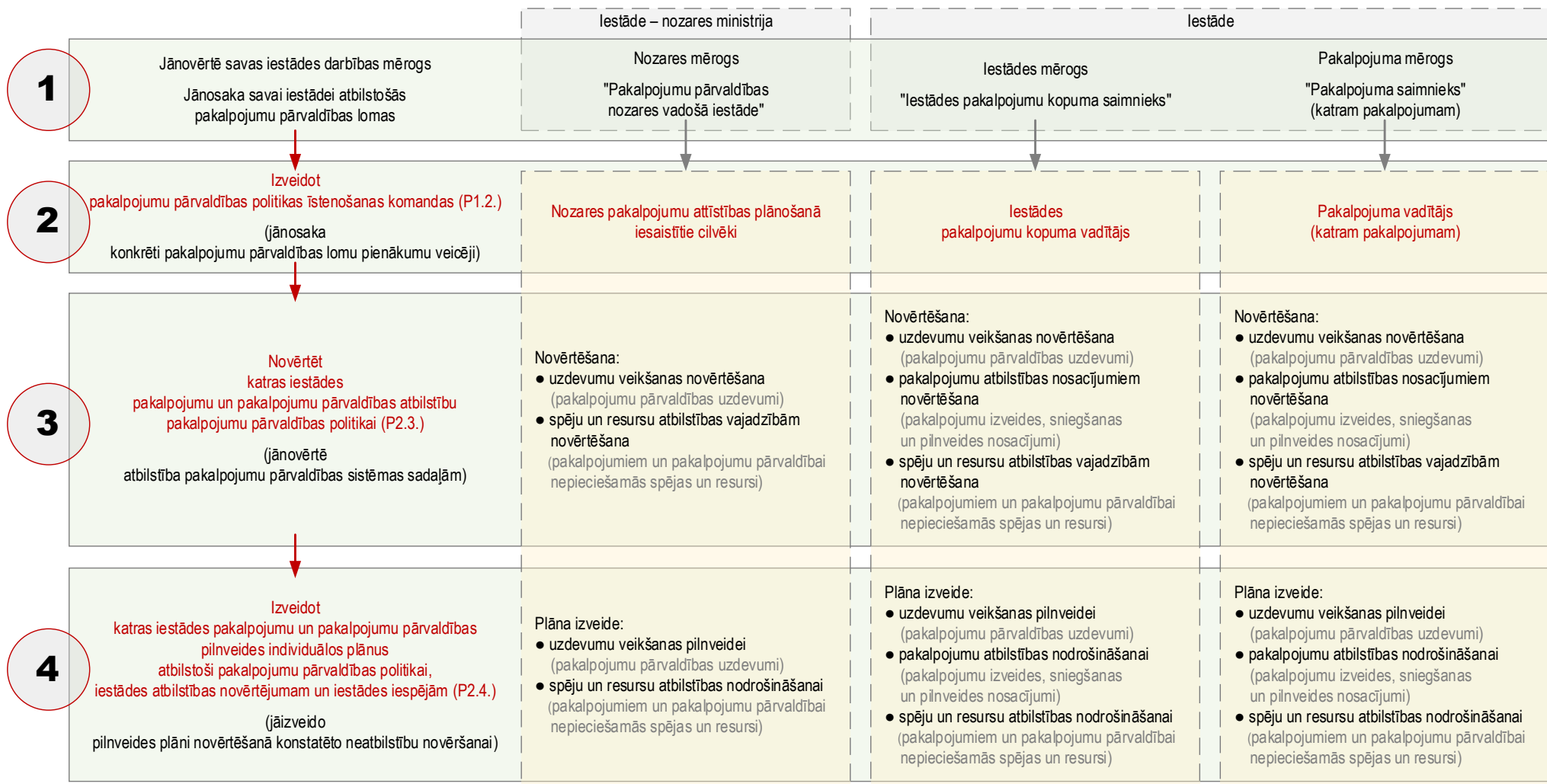
Lai pilnvērtīgi uzsāktu un īstenotu pakalpojumu vides pilnveides pirmos soļus – esošā stāvokļa novērtēšanu un pilnveides individuālo plānu sagatavošanu, nepieciešams to darīt secīgi, atbilstoši noteiktam procesam (4 soļi)

1. Jānovērtē savas iestādes darbības mērogs un jānosaka savai iestādei atbilstošās pakalpojumu pārvaldības lomas

2. Jāizveido pakalpojumu pārvaldības komanda

3. Jānovērtē atbilstība pakalpojumu pārvaldības politikai

4. Jāizveido individuālie pilnveides plāni



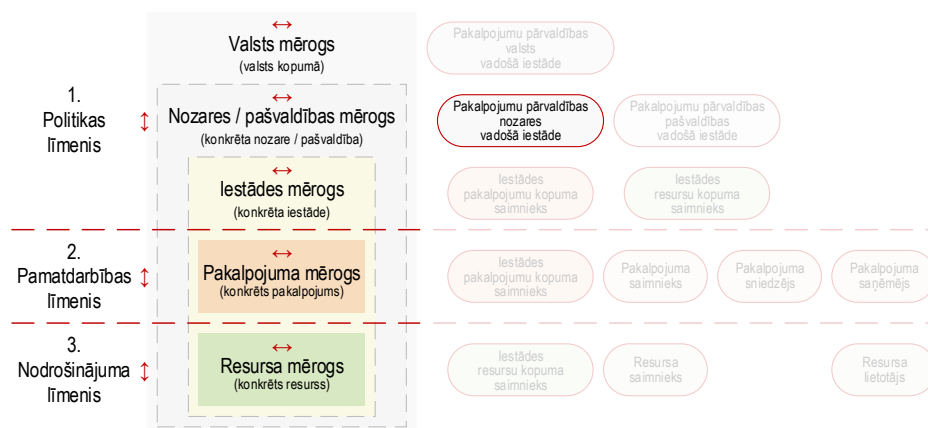


# Norādes un sagatave – lomas "Pakalpojumu pārvaldības nozares vadošā iestāde" pienākumu veicējiem

Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

Norādes un sagatave lomas "Pakalpojumu pārvaldības nozares vadošā iestāde" pienākumu veicējiem

Pakalpojumu pārvaldības loma	Lomai atbilstošā iestāde	Lomas vispārējais raksturojums	Pārvaldības mērogs (↔)	Pārvaldības līmenis (↕)	Darbības fokuss
Pakalpojumu pārvaldības nozares vadošā iestāde	◆ konkrētas valsts pārvaldes nozares atbildīgā ministrija	◆ iestāde, kas īsteno vispārēju nozares pakalpojumu pārvaldību	◆ nozares mērogs	◆ politikas līmenis	◆ sabiedrības vajadzības kopumā



## Pakalpojumu pārvaldības lomas pienākumu veicēji (cilvēki)

◆ nozares atbildīgajā ministrijā  
ir konkrēts cilvēks, kurš ir atbildīgs par  
pakalpojumu pārvaldību nozarē kopumā  
– pakalpojumu pārvaldības lomai atbilstošo pienākumu veikšanu





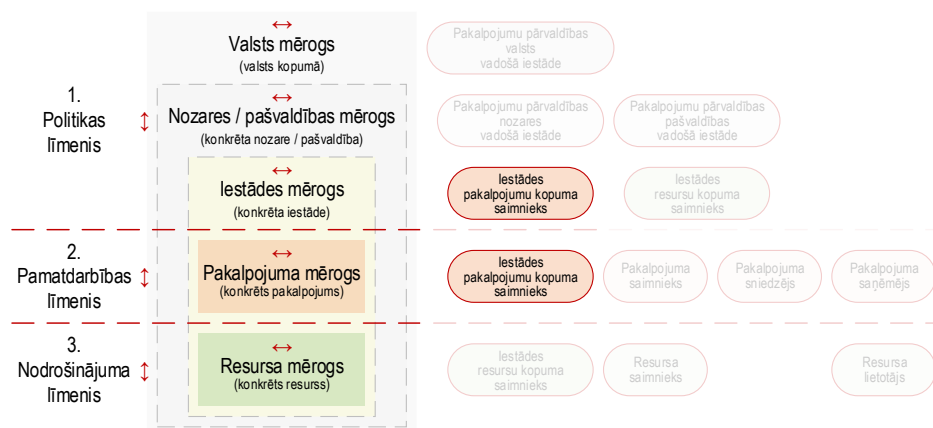
## Pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības esošā stāvokļa novērtēšana un pilnveides plānu izveide (P2.2.)

# Norādes un sagatave – lomas "Iestādes pakalpojumu kopuma saimnieks" pienākumu veicējiem

Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

Norādes un sagatave lomas **"Iestādes pakalpojumu kopuma saimnieks"** pienākumu veicējiem – **Pakalpojumu kopuma vadītājiem**

Pakalpojumu pārvaldības loma	Lomai atbilstošā iestāde	Lomas vispārējs raksturojums	Pārvaldības mērogs (↔)	Pārvaldības līmenis (↕)	Darbības fokuss
Iestādes pakalpojumu kopuma saimnieks	◆ konkrēta iestāde	◆ iestāde, kas īsteno visu šīs konkrētās iestādes pakalpojumu kopuma pārvaldību	◆ iestādes mērogs	◆ politikas līmenis ◆ pamatdarbības līmenis	◆ sabiedrības vajadzības kopumā ◆ konkrētas pakalpojumu saņēmēju vajadzības



### Pakalpojumu pārvaldības lomas pienākumu veicēji (cilvēki)

**"Pakalpojumu kopuma vadītājs"**

◆ katrā iestādē, kuras pārziņā ir pakalpojumi, ir konkrēts cilvēks (tikai viens), kas ir atbildīgs par visiem iestādes pakalpojumiem kopumā, un par vispārēju iestādes pakalpojumu pārvaldību kopumā – pakalpojumu pārvaldības lomai atbilstošo pienākumu veikšanu

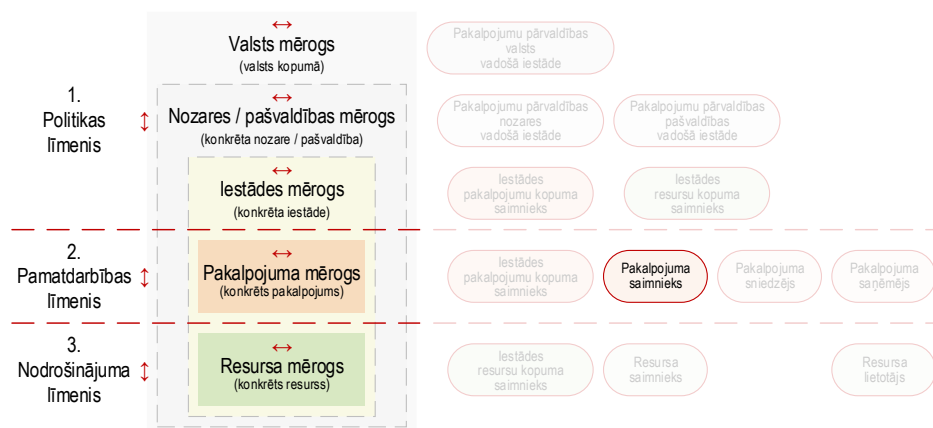


# Norādes un sagatave – lomas "Pakalpojuma saimnieks" pienākumu veicējiem

Viedās administrācijas un reģionālās attīstības ministrija

Norādes un sagatave lomas "Pakalpojuma saimnieks" pienākumu veicējiem – Pakalpojumu vadītājiem

Pakalpojumu pārvaldības loma	Lomai atbilstošā iestāde	Lomas vispārējais raksturojums	Pārvaldības mērogs (↔)	Pārvaldības līmenis (↕)	Darbības fokuss
Pakalpojuma saimnieks	◆ konkrēta iestāde	◆ iestāde, kas īsteno konkrētu pakalpojuma pārvaldību	◆ pakalpojuma mērogs	◆ pamatdarbības līmenis	◆ konkrētas pakalpojuma saņēmēju vajadzības



## Pakalpojumu pārvaldības lomas pienākumu veicēji (cilvēki)

### "Pakalpojuma vadītājs"

- ◆ katrā iestādē, kuras pārziņā ir pakalpojumi, ir viens vai vairāki konkrēti cilvēki, kas ir atbildīgi par konkrētu pakalpojumu pārvaldību
  - pakalpojumu pārvaldības lomai atbilstošo pienākumu veikšanu
- ◆ katram pakalpojumam obligāti ir viens konkrēts Pakalpojuma vadītājs
- ◆ viens cilvēks vienlaicīgi var būt Pakalpojuma vadītājs vairākiem pakalpojumiem (it sevišķi vienkāršiem vai vienveidīgiem pakalpojumiem)



## Vispārējās norādes darbam ar sagatavēm

### Tehniskas norādes ērtam un efektīvam darbam ar sagatavēm

#### Ieteicamais tehniskais nodrošinājums

Sagataves ir veidotas un paredzētas darbam ar stacionāru biroja monitoru:

- ar minimālo izšķiršanas spēju: 1920x1080 pikseli (pie 100% palielinājuma, novērtēšanas un plānošanas tabula pilnībā iekļausies ekrāna platumā)
- ar ekrāna izmēru: 24"-27" (pie 100% palielinājuma, teksts būs viegli lasāms)

Sagataves nav paredzēts lietot, izmantojot pārnēsājamus datorus ar nelieliem ekrāna izmēriem un izšķirtspējām (tas ir iespējams, bet tas būs neērti un neefektīvi)

Ērtam un efektīvam darbam ir jāizmanto datorpele

#### Aizpildīšana

Sagatavē ir jāaizpilda tikai neiekrāsotie – baltie lauki (šūniņas)

Nav paredzēts mainīt vai dzēst saturu kādā no iekrāsotajām šūniņām

Kolonnās "Esošās situācijas novērtējums" un "Pilnveides statuss", vērtības ir jāizvēlas no izvēlnes

Kolonnā "Esošās situācijas novērtējums" jābūt novērtētām visām apakšsadaļām – jābūt izvēlētai kādai no izvēlnē pieejamām vērtībām

#### Sasaiste ar pakalpojumu pārvaldības politikas aprakstu

Papildu informācija un plašāki skaidrojumi par katru vērtējamo un pilnveidojamo sadaļu ir pieejami, izmantojot saites uz pakalpojumu pārvaldības politikas aprakstu ([pasvītrojumi tekstā](#))

#### Sadaļu izvēle

Ērtākam darbam ir paredzēts izmantot MS Excel funkcionalitāti:

- attēlošanas līmeņu izvēli (1,2,3) – vispārēju grupēšanu un atgrupēšanu (visām sadaļām uzreiz)
- grupēšanu (+) un atgrupēšanu (-) – grupēšanu un atgrupēšanu konkrētai sadaļai vai apakšsadaļai

1	
2	
3	
4	

9	20
1	Pakalpojums
2	PU1-1 Pak
3	LP1-1-1
4	LP1-1-2
5	LP1-1-3
6	PU1-2 Noz
9	PU1-3 Pak
14	PU1-5 Pak vad





## Vispārējas norādes darbam ar sagatavēm

### Norādes novērtējuma un pilnveides plāna sagataves aizpildīšanai

#### Novērtēšanas secība

- Pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšanas novērtēšana  
→ novērtējot konkrētu sadaļu, ir jāapzina sadaļu savstarpējā ietekme un atkarības
- Pakalpojumu atbilstības novērtēšana  
→ novērtējot konkrētu sadaļu, ir jāapzina sadaļu savstarpējā ietekme un atkarības
- Spēju un resursu atbilstības novērtēšana  
→ novērtējot konkrētu sadaļu, ir jāapzina sadaļu savstarpējā ietekme un atkarības

Novērtējot katru sadaļu, ir jāapzina šīs konkrētās sadaļas atkarība no citām sadaļām  
(ir jāapzina, kuras citas sadaļas ietekmē vērtēto sadaļu – kuras citas sadaļas būs nepieciešams pilnveidot)

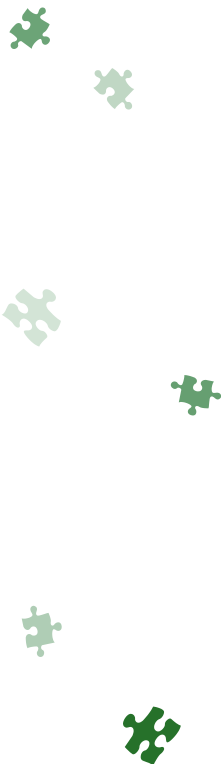
#### Pilnveides plāna sagatavošanas secība

- Pakalpojumu pārvaldības uzdevumu veikšanas pilnveides plānošana  
→ plānojot konkrētas sadaļas pilnveidi, ir jāņem vērā sadaļu savstarpējā ietekme un atkarības (tostarp citu nepieciešamo sadaļu plānotie pilnveides termiņi)
- Pakalpojumu atbilstības novērtēšana  
→ plānojot konkrētas sadaļas pilnveidi, ir jāņem vērā sadaļu savstarpējā ietekme un atkarības (tostarp citu nepieciešamo sadaļu plānotie pilnveides termiņi)
- Spēju un resursu atbilstības novērtēšana  
→ plānojot konkrētas sadaļas pilnveidi, ir jāņem vērā sadaļu savstarpējā ietekme un atkarības (tostarp citu nepieciešamo sadaļu plānotie pilnveides termiņi)

Plānojot pilnveidi konkrētai sadaļai, ir jāņem vērā šīs sadaļas atkarība no citām sadaļām  
(ir jāņem vērā, kuras citas sadaļas ietekmē pilnveidojamo sadaļu – kuras citas sadaļas ir nepieciešams pilnveidot vispirms)



Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

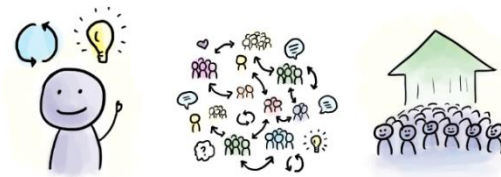




Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

Pakalpojumu vides pilnveide

Pakalpojumu un pakalpojumu pārvaldības esošā stāvokļa novērtēšana un pilnveides plānu izveide (P2.2.)



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

Atbalsts saistībā ar pakalpojumu vides pilnveidi: [pv@varam.gov.lv](mailto:pv@varam.gov.lv)

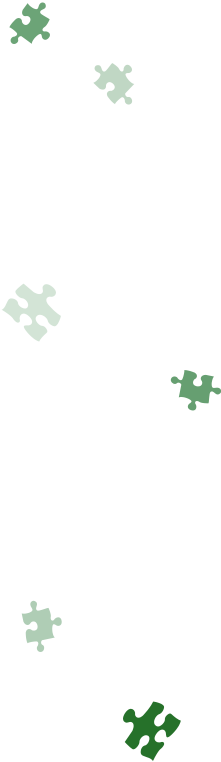
Tiešsaistes konsultācijas  
katru ceturtdienu 15:00–17:00  
MS Teams vidē

**Pieslēšanās saite**

Sapulces ID: 360 465 525 669  
Ieejas kods: o5vUMh



Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija



## Piezīmes

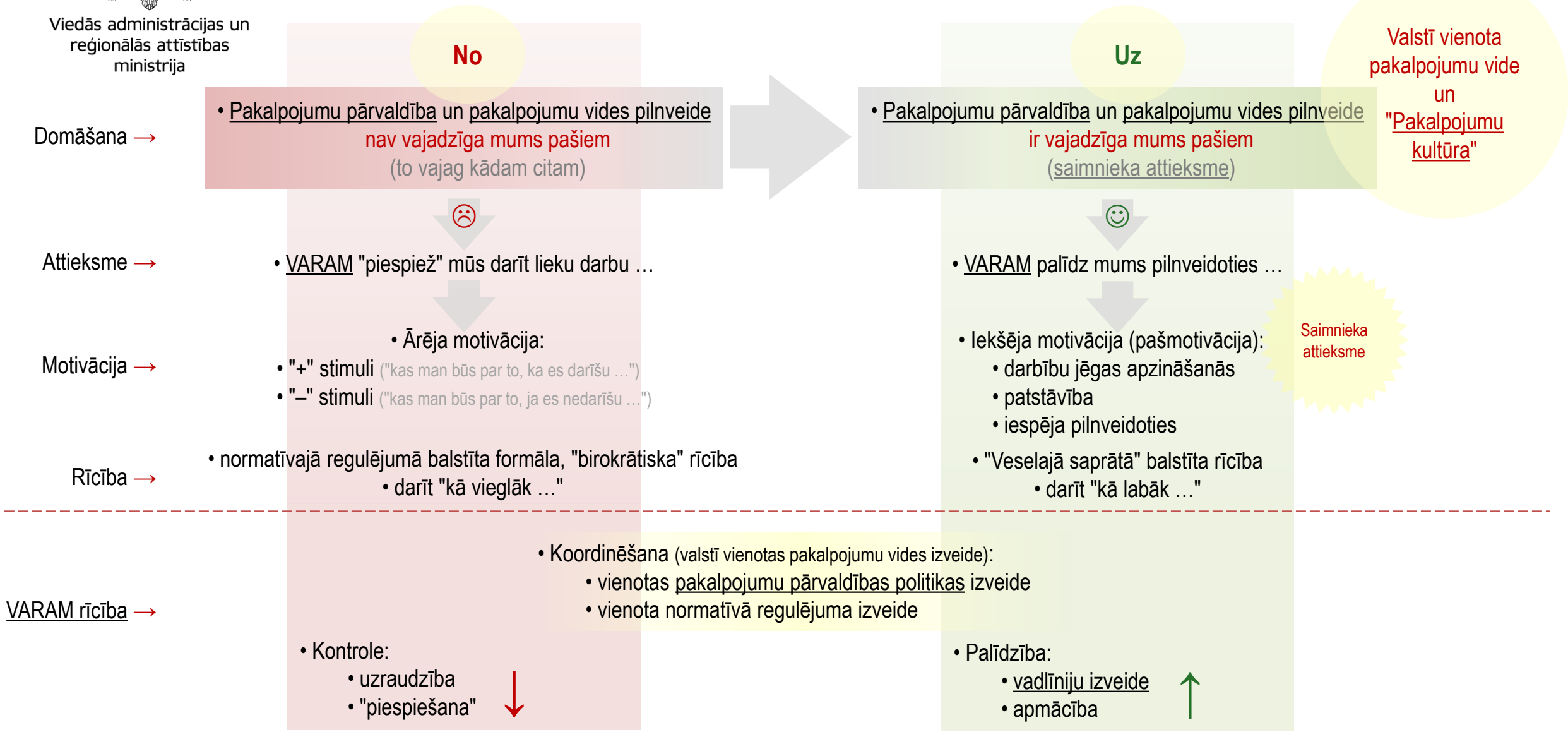






Viedās administrācijas un reģionālās attīstības ministrija

# Domāšanas, attieksmes un rīcības maiņa



Valstī vienota pakalpojumu vide un "Pakalpojumu kultūra"

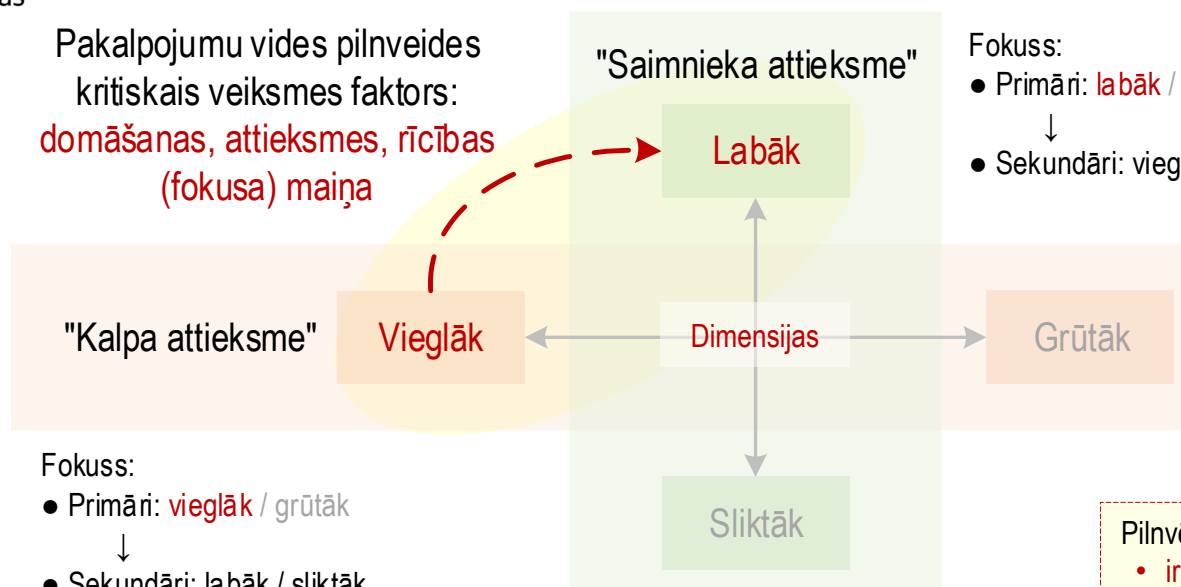
Saimnieka attieksme



Viedās administrācijas un reģionālās attīstības ministrija

# Domāšanas, attieksmes un rīcības fokusa maiņa

Pakalpojumu vides pilnveides kritiskais veiksme faktors:  
**domāšanas, attieksmes, rīcības (fokusa) maiņa**



Fokuss:  
• Primāri: **vieglāk** / grūtāk  
↓  
• Sekundāri: labāk / sliktāk

Fokuss:  
**kā vieglāk** – vienkāršāk, ar mazāku garīgās un fiziskās enerģijas patēriņu

Raksturojums:

- domāšana: īstermiņš
- attieksme:
  - primāri → process: **būt efektīvam tagad**
  - sekundāri → rezultāts: pēc iespējas apmierināt vajadzības un sasniegt mērķus
- rīcība: izpildīšana, atbilstoši "priekšrakstiem" un noteikumiem

Īstermiņā – kā izņēmums:

- ārēji apstākļi (konkrēta situācija) kā primāro dimensiju var likt noteikt "**vieglāk-grūtāk**" – apstākļi kontrolē mūs un nosaka mūsu rīcību ☹️

Ilgtermiņā – sistēmiski:

- dominējošai dimensijai ir jābūt "**labāk-sliktāk**" – mēs kontrolējam apstākļus un mēs nosakām savu rīcību 😊

Fokuss:  
• Primāri: **labāk** / sliktāk  
↓  
• Sekundāri: vieglāk / grūtāk

**Saimnieka attieksme**

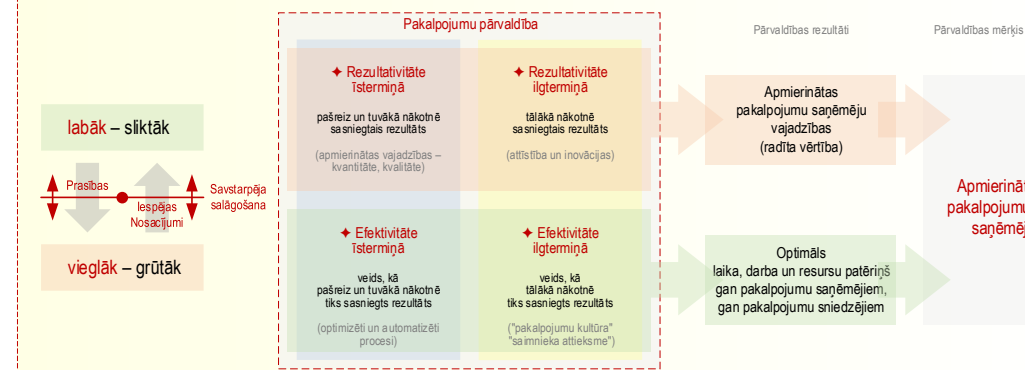
Fokuss:  
**kā labāk** – atbilstošāk vajadzībām un mērķiem, kvalitatīvāk, pilnvērtīgāk

Raksturojums:

- domāšana: sabalansēts īstermiņš un ilgtermiņš
- attieksme:
  - primāri → rezultāts: **apmierināt vajadzības un sasniegt mērķus gan īstermiņā, gan ilgtermiņā**
  - sekundāri → process: sasniegt rezultātu pēc iespējas efektīvākā veidā
- rīcība: patstāvība, iniciatīva, atbilstoši "veselajam saprātam"

Pilnvērtīgai pakalpojumu pārvaldībai un pakalpojumu pārvaldības mērķa sasniegšanai:

- ir nepieciešamas abas dimensijas
- ir svarīgi tās sabalansēt – savstarpēji salāgot (tās var būt pretrunā viena otrai)
- ir svarīgi noteikt konkrētai situācijai atbilstošāko primāro dimensiju





Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Pakalpojumu pārvaldība

### Pakalpojumu pārvaldība

ir aktivitāšu kopums, lai nodrošinātu:

- ◆ pakalpojumu rezultativitāti īstermiņā un ilgtermiņā  
(*effectiveness*)
- ◆ pakalpojumu efektivitāti īstermiņā un ilgtermiņā  
(*efficiency*)

- ◆ rezultativitāte īstermiņā:

apmierinātas vajadzības – kvantitāte, kvalitāte

- ◆ rezultativitāte ilgtermiņā:

attīstība un inovācijas

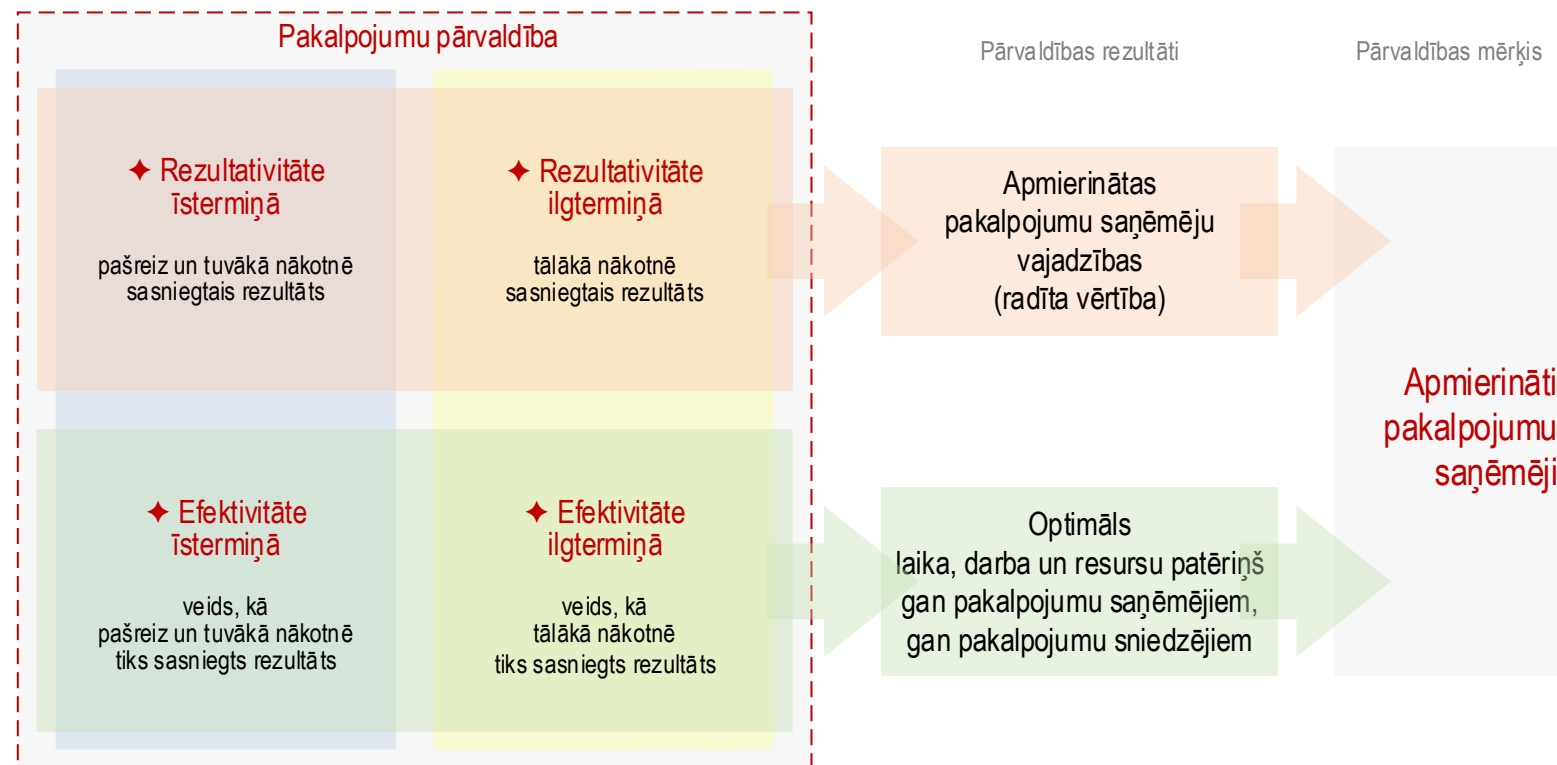
- ◆ efektivitāte īstermiņā:

optimizēti un automatizēti procesi

- ◆ efektivitāte ilgtermiņā:

◆ vērtības → "pakalpojumu kultūra"

◆ "saimnieka attieksme"



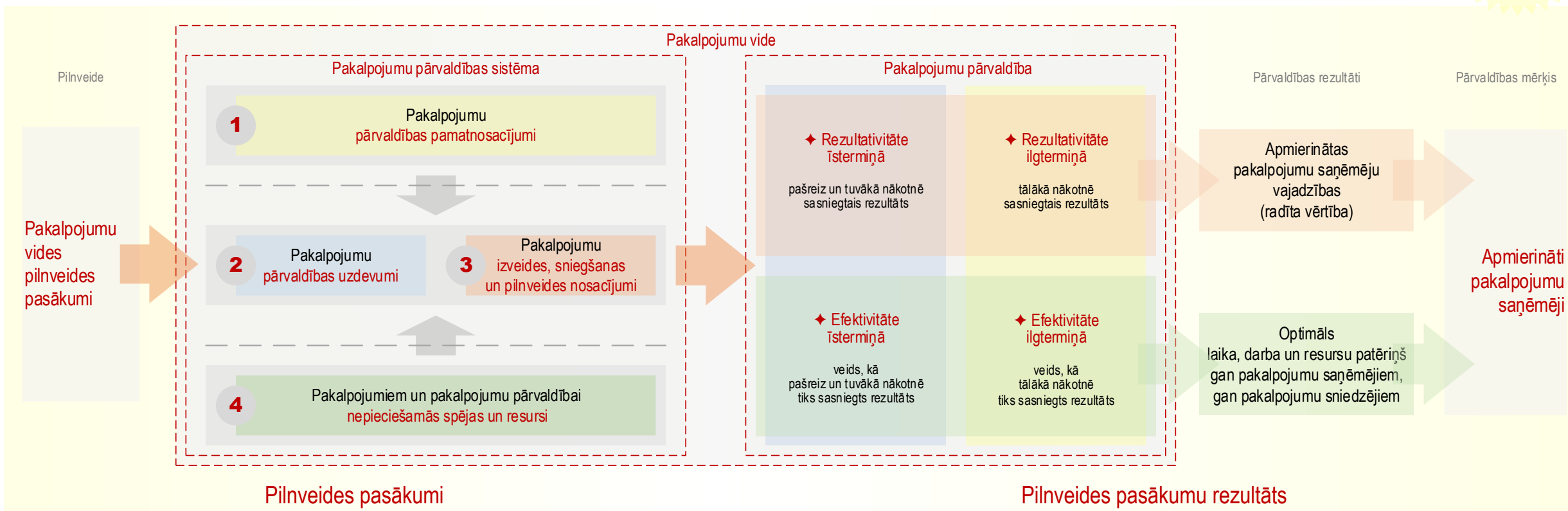


Viedās administrācijas un reģionālās attīstības ministrija

# Pakalpojumu vide

Saimnieka attieksme

◆ **Pakalpojumu vide** ietver pakalpojumu pārvaldības sistēmu un pakalpojumu pārvaldību



- ◆ Pilnveidojot pakalpojumu pārvaldības sistēmu, uzlabojas pakalpojumu pārvaldība un tās rezultāti (pakalpojumu pārvaldības sistēma ir "instruments" pakalpojumu pārvaldības pilnveidei)
- ◆ Pilnveidojot pakalpojumu pārvaldību, pilnveidojas pakalpojumu vide



Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

# Efektivitātes palielināšana

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





Viedās administrācijas un  
reģionālās attīstības  
ministrija

## Pāreja uz "viedajiem pakalpojumiem"

### "Viedais pakalpojums":

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

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

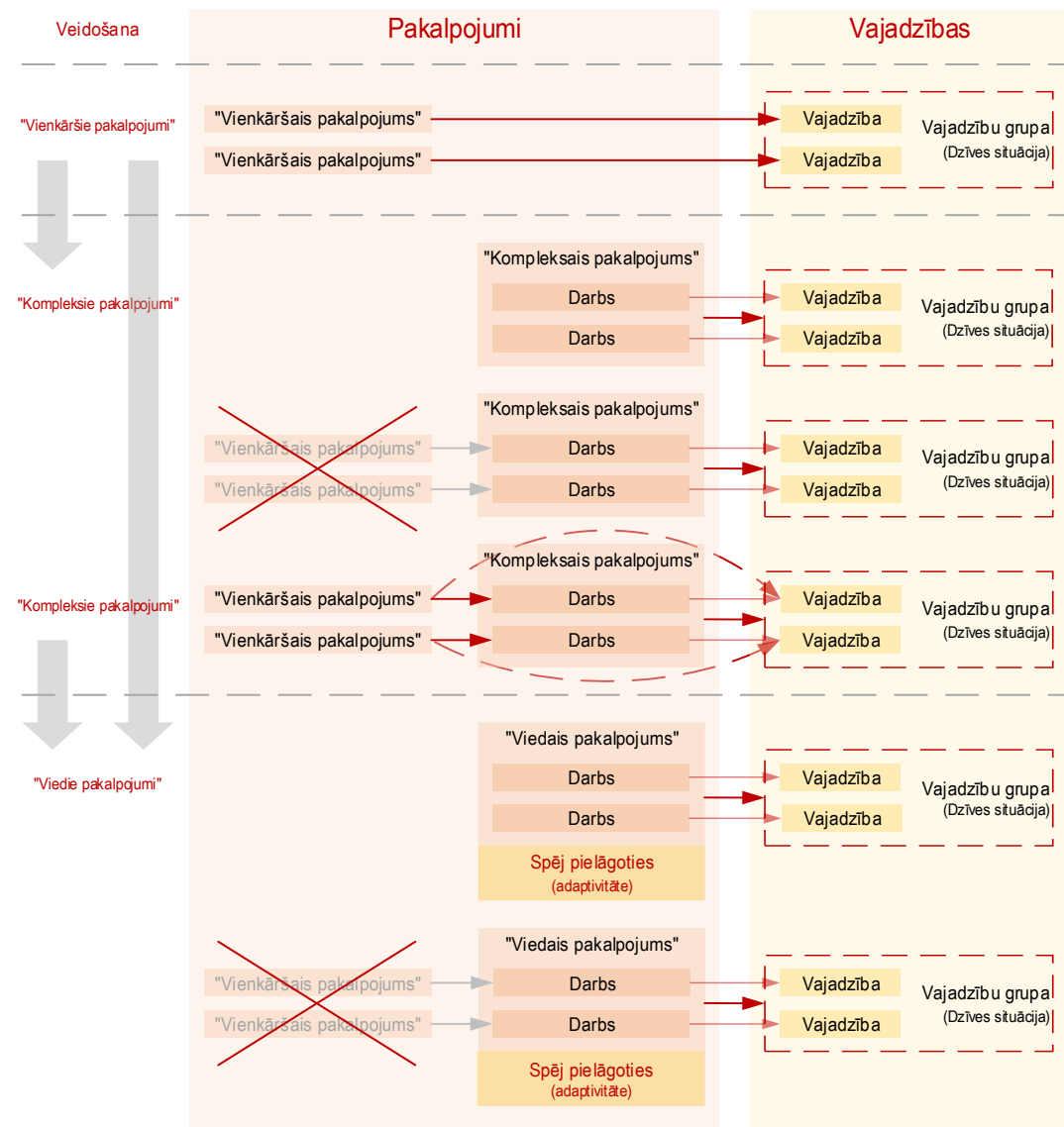
- ◆ vienkāršāku
- ◆ mazāk laika un darba ietilpīgu

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

"Viedo pakalpojumu" var veidot:

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

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







# Pakalpojumu pārvaldības struktūras optimizēšana

Viedās administrācijas un reģionālās attīstības ministrija

Katram pakalpojuma saimniekam:

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

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

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

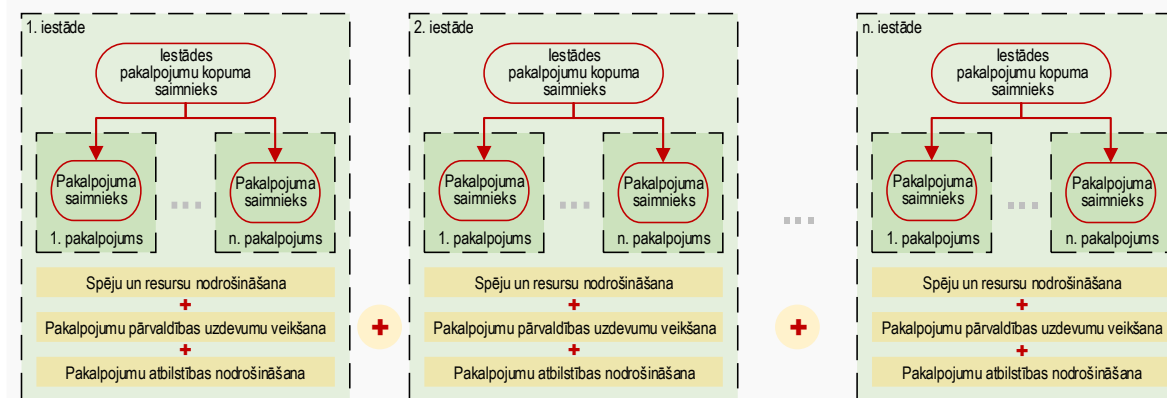
Ir jānovērtē un jāpārskata

**pakalpojumu esamības pamatotība un lietderība iestādē !**

Iespējamā struktūras optimizēšana – pakalpojumu koncentrācija:

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

Nozares vai pašvaldības iestādes



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

Nozares vai pašvaldības pakalpojumu sniegšanai specializēta iestāde – pakalpojumu kompetenču centrs

