

2016.gada 19.augustā

**Apspriede „Valsts pārvaldes politika: pašreizējā situācija un nākotnes izaicinājumi”**

Labdien!

Domnīca PROVIDUS, atsaucoties Jūsu aicinājumam piedalīties diskusijā par valsts pārvaldes politiku<sup>1</sup>, 16.augustā sarīkoja prāta vētru, lai atbildētu uz 12 jautājumiem. Prāta vētrā piedalījās:

- 1) No PROVIDUS – pētnieces Iveta Kažoka, Agnese Lešinska, Sanita Sīle
- 2) No Latvijas Sociologu Asociācijas – valdes priekšsēdētāja Baiba Bela
- 3) No Latvijas Sociālās uzņēmējdarbības asociācijas – direktore Madara Peipiņa
- 4) No Fonda Atvērtai Sabiedrībai DOTS – direktore Ieva Morica
- 5) NO Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kameras – eksperts Jānis Atslens
- 6) Zinātnes un kritiskās domāšanas pasākumu SKEPTICAFE līdzorganizators Edgars Lapiņš
- 7) Datuprasmes iniciatīvas Datu Skolas vadītāja Nika Aleksejeva

Prāta vētrā piedalījās arī citi aktīvisti un valsts pārvaldes eksperti. Šīs atbildes atspoguļo mūsu visu kopējo viedokli – uz jautājumiem atbildējām secīgi, katrs jautājums iekrāsots tumšākā krāsā.

**4A1: Kas Jūs galvenokārt attur izmantot publiskās pārvaldes e-pakalpojumus, piemēram, nevēlēšanās kļūdities, nav pieejams nepieciešamais pakalpojums, nav skaidras tiesiskās saistības e-vidē u.c.?**

Pārrunājot šo jautājumu secinājām, ka galvenās problēmas ir šādas:

- 1) Zināšanu trūkums par to, kādi e-pakalpojumi ir pieejami – valsts līmenī nav politikas, kas liktu domāt, ka valsts izvēle ir pakalpojumus sniegt elektroniski (un tikai izņēmuma gadījumos klātienē). Tādēļ klātienē ir pirmā, intuitīvā izvēle, kur meklēt pakalpojuma saņemšanas iespējas. Iespējas saņemt pakalpojumus elektroniski būtu plašāk jāreklamē.
- 2) Elektronisko sistēmu lietojamības problēmas –elektroniskās sistēmas bieži ir neērtas un neintuitīvas; tās ir veidotas, nedomājot par lietotāja ērtībām.

---

<sup>1</sup> <http://www.mk.gov.lv/lv/aktualitates/valsts-kanceleja-aicina-iesaistities-valsts-parvaldes-politikas-parskatisana>

- 3) Klātienē var iestāžu darbiniekam uzdot skaidrojošus jautājumus – elektroniskām sistēmām reti ir pievienoti kvalitatīvi skaidrojumi/brīdinājuma paziņojumi tam, lai novērstu pārpratuma kļūdas (piemēram, VID Elektronisko deklarāciju sistēma).
- 4) Pastāv priekšstats, ka elektroniskos pakalpojumus iespējams lietot tikai ar e-parakstu, kura uzstādīšana dažkārt ir ķepīga un var pietrūkt motivācijas procesu novest līdz galam. Vienlaikus tad, kad e-paraksts ir uzstādīts, tad tas būtiski atvieglo nevalstisko organizāciju ikdienu (piemēram, dokumentu iesniegšanu valsts pārvaldei).

**4A2: Vai Jūs izvēlētos e-pakalpojumus biežāk, ja tos saņemtu ātrāk nekā klātienē un ja par pakalpojumu klātienē būtu noteikta papildu samaksa? Kāpēc Jūs izvēlaties e-pakalpojumus?**

Protams, ka gadījumā, ja e-pakalpojumi būtu ērtāki nekā klātienē pakalpojumi, tad mēs katrs tos izmantotu biežāk. Tomēr Latvijā ir cilvēku grupas, kurām ir ierobežota pieeja internetam, tādēļ papildus maksas noteikšana par pakalpojuma saņemšanu klātienē nav veiksmīgs risinājums.

E-pakalpojumu jomā Latvijā ir sistēmiska problēma: nav atrasts labs institucionāls mehānisms tam, lai tie tiktu plaši izmantoti. Vēršam uzmanību, ka PROVIDUS asociētais pētnieks Gatis Litvins savā rakstā žurnālam IR (2016.gada 4.augusta numurs) sniedzis savu analīzi tam, kādēļ Igaunija ir e-pakalpojumu veiksmes stāsts un kas Latvijai no Igaunijas pieredzes būtu jāpārņem:

- 1) Elektroniskajiem risinājumiem jābūt kādai no iestādēm patiesai un augstai prioritātei
- 2) Lai attīstītos informācijas sistēmas un reģistri, nepieciešama VIENA centralizēta iestāde, kas tad būtu par šīm sistēmām un reģistriem atbildīga
- 3) Jābūt orientācijai uz pēc iespējas kvalitatīvākiem rezultātiem
- 4) Elektronisko risinājumu izmantošanai jābūt motivējošai (ērtāk nekā klātienē).

**4B: Kādas inovācijas, Jūsprāt, būtu vissvarīgāk ieviest valsts pārvaldē, piemēram, kādu valsts pārvaldes procesu produktivitātes paaugstināšanai, pakalpojumu sniegšanas efektivitātes palielināšanai u.c.?**

Prāta vētrā vienojāties par sešām šādām inovācijām:

- 1) Valsts pārvaldes iestāžu biežāka savstarpējā dalīšanās ar labo pieredzi (tai skaitā varētu pasniegt balvas par, piemēram, jēgpilnāko sabiedrības līdzdalības procesu, efektīvāko krīzes komunikāciju, kvalitatīvāko publisko pārskatu, utt.)
- 2) Iespējas apgūt procesa vadības prasmes - lai skaidri un nezaudējot laiku spētu definēt, kādēļ pasākums ir vajadzīgs, kādi ir jautājumi un vadītājs spētu mērķtiecīgi un ar jēgu pasākumu novadīt.
- 3) Jēgpilnas konsultēšanās prasmes, tai skaitā izmantojot inovatīvas konsultēšanās metodes.
- 4) Jāatbrīvo pārvaldes darbinieki no bailēm kļūdīties un eksperimentēt.

- 5) Prasmes izmantot/sagatavot datus un pētījumus (šobrīd problemātiska izpratne gan par datiem, gan pētījumiem – tādēļ daudzi valsts pārvaldes pasūtītie pētījumi nesasniedz rezultātu).
- 6) Plānojot valsts attīstību, veidot jēgpilnus rezultatīvos rādītājus – šī ir prasme, kas būtu jā māca visiem valsts pārvaldes darbiniekiem, kas strādā ar politikas plānošanas jautājumiem.

**5A: Kādā veidā un kur Jūs vēlētos saņemt informāciju par valsts iestāžu darbības rezultātiem?**

Mums laba un atbalstāma šķiet pēdējo gadu tendence: valsts pārvaldes iestādēm aizvien biežāk ziņot par savām aktualitātēm sociālajos tīklos, paralēli plašāku informāciju izvietojot arī iestāžu mājaslapās. Tāpat ļoti atzinīgi vērtējam valsts iestāžu darbinieku līdzdalību diskusijās un plaši apmeklētos pasākumos, piemēram, festivālā LAMPA. Ja jāmeklē uzlabojumu iespējas, tad iestāžu gada pārskati saturiski varētu būt profesionālāki un lasītājam draudzīgāki – piemēram, tajos skaidrāk tiktu prioritizēti gada lielākie sasniegumi un nākotnes ieceres, tiktu domāts par interesantu un saistošu tekstu.

**5B1: Kādā veidā Jums būtu visērtāk iesaistīties likumdošanas un citu dokumentu izstrādē, piemēram, publiskās diskusijās, sociālajos tīklos, videokonferencēs, darbnīcās u.c.?**

Viss atkarīgs no konkrētās vajadzības un apspriežamā dokumenta – principā visi nosauktie mehānismi ir derīgi. Vienlaikus ne visiem aktīvistiem un organizācijām visi līdzdalības mehānismi ir vienlīdz pieejami – daži biežāk izmantotie (piemēram, atzinumi par jau izstrādātiem likumprojektiem vai saskaņošanas sanāksmes) organizācijām ar mazāku kapacitāti ir biedējoši. Tāpat dažkārt sabiedriskā labuma organizācijām ne tuvu nav pieejama tādi resursi (laiks, cilvēki, juridiskās konsultācijas) kā konkrētu nozaru lobiju grupām. Tādēļ būtu vēlams turpināt Valsts Kancelejas ar šo diskusiju dokumentu iesākto praksi – uzdot konkrētus jautājumus, kas palīdzētu jau sākumposmā izstrādāt kvalitatīvāku politiku.

**5B2: Kas, Jūsaprāt, visvairāk motivē cilvēkus iesaistīties politikas veidošanas procesā, piemēram, viedokļa paušana, ieguldījums rezultāta sasniegšanā, iespēja sniegt savu pienesumu sabiedrībai u.c.?**

Domnīcas PROVIDUS ilggadējā pieredze rīkojot publiskās debates un sabiedriskās apspriedes liecina, ka cilvēkus līdzdarboties visvairāk motivē procesa jēgpilnums: ideālā gadījumā lēmumu pieņemējam būtu jābūt klāt un cilvēkiem jāizstāsta, kā tieši viņu līdzdalība palīdzēs uzlabot nākotnes lēmumu. Sliktākās apspriedes ir tās, kas tiek organizētas ķeksītim – kad dalībniekam nav sajūtas, ka viņa pienesums var jebkādi ietekmēt turpmākos lēmumus. PROVIDUS pētījums par Latvijas NVO dalību nacionālo pozīciju izstrādei Eiropas Savienības

jautājumos<sup>2</sup> liecina, ka mēdz gadīties pat tā, ka kāda organizācija sniedz savus atzinumus, nekad nesaņemot ziņu par to, vai kaut kas no tās pienesuma ir ņemts vērā.

### **5B3: Kuru valsts pārvaldes apkopoto datu pieejamība Jums būtu svarīga?**

Pārrunājot šo jautājumu, nonācām pie atziņas, ka datu pieejamība ir atkarīga no konkrētā brīža pētniecības vajadzībām, tādēļ izdalīt konkrētas datu kategorijas nav lietderīgi. Svarīgāk būtu:

- 1) Ieviest praksi publicēt VISUS valsts pārvaldes pasūtītos pētījumos – šobrīd Valsts Kancelejas uzturētajā datubāzē visi pētījumi nav pieejami. Ja pētījuma ietvaros (piemēram, pētīta sabiedriskā doma) notikusi datu apstrāde, tad būtu jāpublicē arī datu masīvs.
- 2) Padarīt pieejamus pilnā apmērā valsts ievāktos statistikas datus (piemēram, tos, kurus ievāca Centrālā statistikas pārvalde) un par valsts finansējumu veiktos pētījumu datus. Šobrīd šie dati ir pieejami ierobežotā apmērā un līdz ar to nevar tikt analizēti tādos griezumos, kas ļautu atklāt jaunas likumsakarības - piemēram, pašvaldību attīstības detalizēta analīze vai salīdzinoša analīze šīs problēmas dēļ nav iespējama.
- 3) Izveidot procedūru/mehānismu, kā iedzīvotājs var viegli pieteikt savas datu vajadzības (tai skaitā attiecībā uz tādiem statistikas datiem, ko valsts šobrīd nevāc, bet kas būtu sabiedriski nozīmīga) – vispārējam principam būtu jābūt tādam, ka dati iegūstami bez maksas.
- 4) Izveidot atvērto datu portālu, līdzīgi kā Helsinkos(<http://www.hri.fi/en/>) vai Londonā (<http://data.london.gov.uk/>)
- 5) Standartizēt datu publicēšanas formātus – piemēram, Excel formātu kā obligāto, tam pēc vajadzības pievienojot arī citus

### **5C1: Kas Jūs attur ziņot iestādēm par problēmām, kas saistītas ar klientu apkalpošanu un pakalpojumu saņemšanu, piemēram, nav informācijas, kam ziņot, bažas par lēnāku vai nekvalitatīvāku pakalpojuma saņemšanu ziņošanas gadījumā, neticība pārmaiņu iespējai u.c.?**

Kopumā Latvijā valsts pārvaldes pakalpojumi ir salīdzinoši augstā līmenī, ko pierāda arī nesenā Eurobarometra aptauja (Standard Eurobarometer 85), kas liecina, ka 56% Latvijas iedzīvotāji ir apmierināti ar saņemtajiem publiskajiem pakalpojumiem (ES vidēji rādītājs ir zemāks). Tādēļ reti ir gadījumi, kad rodas vēlme sūdzēties! Vienlaikus prāta vētrā secinājām, ka no ziņošanas par problēmām lielākoties aptur trīs faktori:

- 1) Nav skaidrs ziņošanas mehānisms (nespeciālists nezina, kam sūdzība adresējama un tas ne vienmēr ir acīmredzami) - tādēļ atsauksmju vēstuļkastītes vai sūdzību iesniegšanas norādes iestādēs, kas apkalpo klientus, būtu labs risinājums.

---

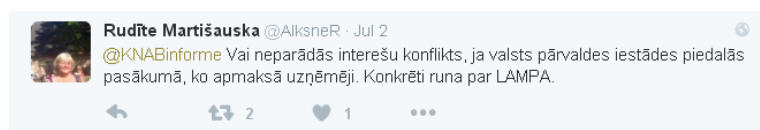
<sup>2</sup> [http://providus.lv/article\\_files/2553/original/EU\\_decision\\_making\\_petijums.pdf?1391777868](http://providus.lv/article_files/2553/original/EU_decision_making_petijums.pdf?1391777868)

- 2) Nav pārlicības, ka sūdzība tiks izskatīta pēc būtības.
- 3) Bažas, ka ziņošanas gadījumā var sanākt problēmas ar valsts pārvaldi – piemēram, iestāžu vadītāji būs mazāk noskaņoti ņemt darbā cilvēku, par kuru internetā ir licības, ka viņš vai viņa ir izvirzījuši pret kādu pretenzijas.

## **6: Kādas konkrētas pārmaiņas valsts iestāžu komunikācijā padarītu valsts pārvaldi Jums saprotamāku, piemēram, sociālo tīklu izmantošana, informatīvu pasākumu organizēšana u.c.?**

Lai valsts pārvalde būtu saprotama sabiedrībai, tai būtu jāuzrunā cilvēki ne tikai „savā, valsts pārvaldes vidē”, bet tur, kur cilvēki pulcējas. Šim nolūkam interneta sociālie tīkli ir laba metode. Tikpat laba metode ir valsts pārvaldes pārstāvju dalība diskusijās (gan medijos, gan klātienē) un citos pasākumos. Lielisks inovatīvas valsts pārvaldes pieejas piemērs - Valsts Kancelejas telts 2016.gada festivālā LAMPA, kur festivāla dalībnieki tika iepazīstināti ar iespējām strādāt dažādās valsts iestādēs.

Domājot par komunikāciju sociālajos tīklos, dažkārt gan tā rada pārpratumus un, iespējams, prasa labas prakses vadlīnijas – piemēram, tviterī vai Facebook ne vienmēr ir acīmredzami skaidrs tas, vai cilvēks, kas ir ierēdnis vai politiska amatpersona, komunicē savā personiskajā vai iestādes vārdā. Tas var radīt nevajadzīgus pārpratumus, piemēram, gadījumos, kad valsts amatpersona, kas izmanto jaunās tehnoloģijas saziņai ar sabiedrību, kādam no lietotājiem bloķē iespēju piekļūt saviem ierakstiem. Tāpat pārpratumus var radīt tādas iestādes komunikācija, kurai ir represīvās funkcijas, - viens šāds piemērs aplūkojams zemāk:



**KNAB**

@KNABinforme



Following

**@AiksneR** Paldies par jautājumu, izvērtēsim.

[View translation](#)

4:09 PM - 4 Jul 2016



## **7.1: Kādas ir kritiski svarīgās lietas, lai valsts pārvalde kļūtu par pievilcīgu darba devēju, piemēram, interesants darba saturs, darba vide, valsts pārvaldes tēls, vadības stils, sociālās garantijas u.c.?**

Īpaši svarīgi būtu:

- 1.Valsts pārvaldi padarīt iniciatīvām un jaunām idejām draudzīgu – ar reālās dzīves piemēriem parādot, kā valsts pārvaldes darbiniekiem ir izdevies panākt uzlabojumus (nonākt pie rezultāta)

2. Pieļaut lielāku brīvību un cilvēciskumu gan valsts pārvaldes savstarpējās attiecībās, gan attiecībās ar sabiedrību – piemēram, izvairīties no pārlielus burtiskas valsts pārvaldi regulējošo normu izpratnes (skat. tālāk redzamais attēls)



3. Samērīgā apmērā atjaunot ekonomiskās krīzes laikā „apgrieztos” tos darbinieku motivēšanas pasākumus, kas ir pašsaprotami līdzīgos darbos privātajā sektorā (piem., komandas saliedēšanas pasākumi)

4. Jāpārskata atalgojuma apmērs zemāk atalgotājās valsts pārvaldes amatu kategorijās, kā arī vairāk jāriko atklāti konkursi (vai jāatļauj atvērta kandidātu izvirzīšana – dodot iespēju kandidēt arī cilvēkiem, kas nestrādā valsts sektorā) tajās amatu kategorijās, kur atalgojums ir konkurētspējīgs ar privāto sektoru.

## 7.2: Kādam, Jūsaprāt, ir jābūt ierēdnim – valsts pārvaldes sejai? Kādām vērtībām, kompetencēm un zināšanām un citām īpašībām ierēdnim jāpiemīt?

Prāta vētrā vienojāties par šādām kvalitātēm:

- 1) kompetence savā nozarē, tai skaitā par aktualitātēm un iecerēm Eiropas Savienības līmenī;
- 2) izpratne par valsts pārvaldes misiju;
- 3) spēja uzņemties iniciatīvu;
- 4) spēja un vēlme atbildēt uz jautājumiem pēc būtības;
- 5) spēja strādāt komandā;
- 6) savu zināšanu pilnveidošana;
- 7) atsaucība un spēja mācīties no savām kļūdām.

## 7.3: Ja Jūs būtu iestādes vadītājs, kuru procesu valsts pārvaldes cilvēkresursu vadībā pilnveidotu kā pirmo, piemēram, atlase, novērtēšana, attīstīšana, personāla lietvedība u.c.?

No pieminētajām iespējām mums svarīgākā šķiet valsts pārvaldes cilvēkresursu attīstīšana – dažādas apmācību, mentoringa, karjeras izaugsmes programmas. Vienlaikus ne mazāk svarīgi

valsts pārvaldē ir personāla motivēšana – ar motivēšanu saprotot ne tikai finansiālus bonusus, bet arī iedvesmošanu un komandas saliedēšanu.

Ar cieņu,

Organizāciju vārdā -

Iveta Kažoka

PROVIDUS vadošā pētniece