



DARBĪBAS STRATĒGIJA 2024.–2027. GADAM



Labklājības ministrija



SATURS

3	PRIEKŠVārds
4	STRATĒģIJAS MĒRĶU KARTE
5	MĒRĶGRUPAS UN TO VAJADZĪBAS
7	AKTUĀLIE POLITIKAS MĒRĶI
8	PRIORITĀRIE VIRZIENI UN MĒRĶI
11	DARBĪBAS SPĒJU IZVĒRTĒJUMS UN RESURSI
15	RĀDĪTĀJU IEVIEŠANA



SVEICINĀTI, KOLĒĢI UN PARTNERI!

2024. gadā nozīmīgus resursus veltījām, lai novērtētu līdzšinēji Labklājības ministrijas (turpmāk – ministrija) paveikto un apkopotu 2020.–2023. gadā sasniegtos rezultātus, tostarp aptaujājot arī partnerus par sadarbību ar mums. Esmu gandarīts par mūsu kopīgo rezultātu, un sagatavotais novērtējums katram interesentam pieejams mūsu [tīmekļvietnē](#). Pēctecīgi esam arī vienojušies par turpmākajiem attīstības virzieniem un kopīgi nonākuši līdz Darbības stratēģijai 2024.–2027. gadam (turpmāk – stratēģija).

Savu attīstību esam izvēlējušies koncentrēt trīs virzienos – cilvēkresursu attīstībā, viedā pārvaldībā un ministrijas autoritātes stiprināšanā. Šajā stratēģijas periodā lielu vērību vēršīsim uz savu digitālo prasmju pilnveidošanu un tehnoloģiju sniegto iespēju plašāku izmantošanu. Plānojam pilnveidot arī atbalsta procesus darba pienākumu veikšanai, sekmēt zināšanu pēctecību un pieredzes nodošanu un sakārtot pakalpojumu pārvaldības jautājumus.

Līdztekus līdz šim paveiktajam sadarbības attīstībā turpmāk strādāsim pie sadarbības pilnveides gan starp struktūrvienībām, gan ar padotības iestādēm, gan veidojot rezultatīvāku sadarbību ar savām mērķgrupām. Vienlaikus plānojam stiprināt arī ministrijas vadības komandu.

Kopīgi esam lēmuši īstenot daudz proaktīvāku komunikāciju, primāri ar medijiem, bet ne mazāk būtiskus resursus plānojam jaunu sadarbības formu attīstīšanai ar dažādiem partneriem, tādējādi gan veidojot ministrijas tēlu, gan vairojot ministrijas autoritāti.

Novērtējuma procesā, pārskatot 2020.–2023. gada ministrijas darbības stratēģijā definētās misijas, vīzijas un vērtību aktualitāti, secinājām, ka tās joprojām ir aktuālas. Šajā periodā veltīsim vairāk uzmanības dažādiem vērtību iedzīvināšanas pasākumiem, arī vērtību definīciju pārskatīšanai un rīcību izstrādei, tādējādi veicinot piederības sajūtu ministrijas kolektīvam.

Stratēģijas ieviešanai aktuālos uzdevumus ikgadēji formulēsim darba plānā, savukārt īstenošanas progresu novērtēsim publiskajā pārskatā. Kopīgi izvirzītās prioritātes un mērķi ir kopīgi realizējami, tāpēc novēlu mums izdošanos!

Valsts sekretārs **Ingus Alliks**

DARBĪBAS PILNVAROJUMS

MANDĀTS

Vadošā valsts pārvaldes iestāde darba, sociālās aizsardzības, bērnu un ģimenes tiesību, kā arī personu ar invaliditāti vienlīdzīgu iespēju un dzimumu līdztiesības jomā.

MISIJA

KĀPĒC ESAM?

Veidot cieņpilnu, sociāli drošu, iekļaujošu un līdztiesīgu vidi ikvienam.

VĪZIJA

KAS VĒLAMIES BŪT?

Uzticams partneris iedzīvotāju drošumspējas – spējas pielāgoties mainīgiem apstākļiem – stiprināšanai.

VĒRTĪBAS

KAS MUMS IR SVARĪGI?



Cilvēks – empātiska, vienlīdzīga, godprātīga un vajadzību izpratnē balstīta pieeja gan organizācijas cilvēkresursu vadībā, gan attiecībās ar sabiedrību.



Sadarbība – savstarpēji saskaņota rīcība kopēju mērķu sasniegšanai, iesaistot ieinteresētās puses.



Atbildība – rūpes par pieņemto lēmumu tiesiskumu un pamatotību, izsverot visas priekšrocības un trūkumus.



Profesionalitāte – zināšanās un prasmēs balstītas pieejas iestādes mērķu sasniegšanai.

PRIORITĀTES

Kur koncentrēsim resursus?

MĒRĶI

Ko darīsim?

Mērķtiecīga cilvēkresursu attīstība

- 1 Vadīta profesionālo (fokusā digitālo) kompetenču attīstība.
- 2 Pilnveidot nodarbināto darbā ieviešanas procesu.
- 3 Attīstīt vienotu vadības komandu.

Samazinās vai paliek nemainīgs novēršamās personāla mainības līmenis*

- ✓ novēršamās personāla mainības līmenis nepārsniedz 11 % gadā

Digitālo prasmju attīstības pašvērtējuma pieaugums

- ✓ 2027. gadā pieaug pozitīva vērtējuma īpatsvars (mērījums no 2025. gada)

Attīstīti instrumenti jaunajiem nodarbinātajiem

- ✓ skaits

Samazinās jaunpieņemto darbinieku mainība

- ✓ pirmā gada mainības līmenis nepārsniedz 25 % gadā no jaunpieņemto darbinieku kopskaita

Ieviests vadītāju ikgadējais vērtējums kompetencē "Darbs komandā"

- ✓ 2025. gadā kompetence "Darbs komandā" ietverta visu vadītāju amatu aprakstos
- ✓ vadītāju ikgadējais vērtējums kompetencē "Darbs komandā" nav zemāks par "labi" (mērījums no 2026. gada)

Vieda pārvaldība

- 4 Stiprināt sadarbību (starp struktūrvienībām un ar padotības iestādēm) nozarē.
- 5 Uzlabot iekšējo procesu efektivitāti.
- 6 Pilnveidot analītisko kapacitāti.
- 7 Attīstīt zināšanu pēctecību pieredzes nodošanā un talantu vadībā.

Ieviestas jaunas sadarbības formas*

- ✓ skaits

Veikti uzlabojumi pakalpojumu pārvaldībā

- ✓ samazinās ministrijas pakalpojumu skaits (2024. gadā 29 pakalpojumi)
- ✓ izveidots sociālo pakalpojumu katalogs

Izvērtētas atbalsta procesu pilnveides iespējas

- ✓ pieaug nodarbināto īpatsvars, kuri uzskata, ka ministrija pastāvīgi mudina meklēt jaunus risinājumus darba procesu uzlabošanai (2024. gadā 63,8 %)

Digitālo rīku izmantošanas pieaugums darbības un snieguma uzlabošanai

- ✓ nodarbināto pozitīva vērtējuma īpatsvara dinamika (2024. gadā 79,6 %)

Dažādotas izmantojamās metodes nozares politikas plānošanā*

- ✓ politikas plānošanas dokumentu izstrādē izmanto jaunu metodi

Samazinās kvalitatīvas darbības nepārtrauktības risks nodarbināto mainības dēļ

- ✓ izveidots zināšanu pēctecības process

Veicināta klimatneitralitāte*

- ✓ samazinās siltumenerģijas patēriņš (2023. gadā 348,29 MWh)
- ✓ hibrīdauto iegāde autoparka nomaiņai

Autoritātes stiprināšana

- 8 Īstenot proaktīvāku komunikāciju ar medijiem.
- 9 Veidot rezultatīvāku sadarbību ar mērķgrupām.
- 10 Veicināt nodarbināto kolektīva piederības sajūtu.

Īstenoto preventīvo pasākumu medijiem skaita pieaugums (neskaitot preses relīzes)

- ✓ pasākumu skaita dinamika (2023. gadā 10 pasākumi)

Nodrošināta sasniegumu ārējā komunikācija

- ✓ vismaz 2 ziņas mēnesī

Mērķgrupu vērtējums par īstenotajām komunikācijas/ informācijas kampaņām ir pozitīvs

- ✓ pozitīvo atbilžu īpatsvars no kopējā atbilžu skaita

2027. gadā klientu un partneru apmierinātības ar sadarbību vērtējums ir pozitīvs*

- ✓ pozitīvs vērtējums saglabājas vai pieaug (2024. gadā 88,8 %)

Īstenoti vērtību iedzīvināšanas pasākumi

- ✓ 2027. gadā pieaug nodarbināto īpatsvars, kuri uzskata, ka visi kolēģi ikdienas darbā rīkojas atbilstoši ministrijas vērtībām (2024. gadā 27,4 %)
- ✓ pieaug nodarbināto īpatsvars, kuri ministriju ieteiktu kā labu darbavietu (2024. gadā 61,2 %)

SASNIEDZAMIE REZULTĀTI UN TO SNIEGUMA

(*galvenie
snieguma)
RĀDĪTĀJI

Ko vēlamies sasniegt?

Kā to mērīsim?

Kas ir svarīgākie rādītāji?

MĒRĶGRUPAS UN TO VAJADZĪBAS

Veiksmīgai stratēģijas formulēšanai esam izzinājuši (partneriem aptaujā arī pajautājuši) vajadzības par šādām savām mērķgrupām:

LATVIJAS IEDZĪVOTĀJI

VAJADZĪBAS

- | | | |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">Atbilstošs, savlaicīgs, ilgtspējīgs un mērķtiecīgs atbalsts (pabalsti, pensijas, pakalpojumi).Sociālās aizsardzības sistēma, kurai var uzticēties un uz kuras atbalstu var paļauties tagad un varēs paļauties nākotnē. | <ul style="list-style-type: none">Iespēja gūt atbilstošus ienākumus no darba.Profesionāla, viegli uztverama un laipna atbilde, jautājuma risinājums, vēršoties ministrijā.Saprotama, savlaicīga un viegli pieejama informācija. | <ul style="list-style-type: none">Ministrijas ieinteresētība un elastīga pieeja jaunu risinājumu ieviešanā.Ministrijas atbildība par pieņemtajiem lēmumiem. |
|---|---|--|

NEVALSTISKĀS ORGANIZĀCIJAS (NVO)

VAJADZĪBAS

- | | | |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">Aktīvāka un regulārāka sadarbība ar ministriju, savlaicīga iesaiste, tai skaitā budžeta izstrādē.Lielāka izpratne ministrijā par NVO darbu un lomu. | <ul style="list-style-type: none">Lielāks atbalsts NVO darba nodrošināšanai un spēju stiprināšanai.Vienkāršāka atskaišu sistēma.Ministrijas atbalsts NVO iniciatīvām, to lobēšana. | <ul style="list-style-type: none">Pēctecība un stabilitāte lēmumos.Lielāka ministrijas nodarbināto atsaucība un atvērtība jaunām idejām, inovatīviem risinājumiem. |
|--|--|---|

PADOTĪBAS IESTĀDES, TO NODARBINĀTIE

VAJADZĪBAS

- | | | |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">Vēlme būt un justies novērtētiem.Konkurētspējīgs atalgojums.Vienota pieeja nozarē par citiem atalgojuma sistēmas labumiem.Atgriezeniskās saiknes nodrošināšana par sagatavotās informācijas izmantošanu. | <ul style="list-style-type: none">Informācijas pieprasījumu skaita samazinājums, īpaši steidzamo.Regulāra komunikācija un aktuālās informācijas apmaiņa.Savlaicīgāka iesaiste, jau ideju izstrādes līmenī, par prioritātēm, reformām un izmaiņām tiesību aktos. | <ul style="list-style-type: none">Metodoloģiskais atbalsts, tostarp problēmu un neskaidrību gadījumos.Iespējas ēnot ministriju un uzņemt ministrijas pārstāvjus pie sevis (iekļaušanās ministrijas vai padotības iestādes lomā). |
|---|---|---|

MINISTRIJAS NODARBINĀTIE

VAJADŽĪBAS

- | | | |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Ar citām nozares ministrijām līdzvērtīgs atalgojums un sociālo garantiju sistēma.• Skaidri, sakārtoti un vienkārši iekšējie procesi.• Atbalsts profesionālo zināšanu un kompetences paaugstināšanai. | <ul style="list-style-type: none">• Regulāra aktuālās informācijas apmaiņa un atgriezeniskā saikne starp ministrijas vadību un nodarbinātajiem, starp struktūrvienībām, struktūrvienību ietvaros.• Saliedētāka kolektīva veidošana. | <ul style="list-style-type: none">• Atbalsta funkciju stiprināšana, īpaši juridiskā un komunikācijas.• Līdzsvarotāks atbildības un pienākumu sadalījums.• Iespēja saskaņot darba un privāto dzīvi.• Attālinātā darba iespējas saglabāšana. |
|--|--|---|

POTENCIĀLIE MINISTRIJAS NODARBINĀTIE

VAJADŽĪBAS

- | | | |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Skaidri saprotami amata pienākumi un atbildība.• Skaidri atalgojuma nosacījumi un sociālās garantijas.• Vadītāja un mentora atbalsts. | <ul style="list-style-type: none">• Karjeras attīstības vadība: motivējoša sistēma attīstīties (pieredzes apmaiņas pasākumi, komandējumi) un profesionāli augt, tostarp iespējas izglītoties. | <ul style="list-style-type: none">• Ministrijas misija – vai tā saskan ar pārliecību.• Darba nosacījumu salāgošana atbilstoši konkrētās paaudzes gaidām.• Iespēja saskaņot darba un privāto dzīvi. |
|---|---|--|

CITAS MINISTRIJAS UN TIEŠĀS VALSTS PĀRVALDES IESTĀDES

VAJADŽĪBAS

- | | | |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Ekspertīze un tiesību aktu redakciju sagatavošana ministrijas kompetences jautājumos.• Gaidas, ka ministrijai jāstrādā ar savām mērķgrupām (klientiem). | <ul style="list-style-type: none">• Skaidrība par datu pieejamību un datu apmaiņas iespējām.• Atbalsts dažādu mērķgrupu vajadzību izzināšanā, plānojot pakalpojumus, jo īpaši, lai tie būtu papildinoši. | <ul style="list-style-type: none">• Informācijas pieejamība par ministrijas ekspertu kompetencēm.• Pēctecības nodrošināšana sadarbībā un tiesību aktu projektu saskaņošanā. |
|--|---|--|

PAŠVALDĪBAS UN TO INSTITŪCIJAS

VAJADŽĪBAS

- | | | |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Atbilstošs finansējums funkciju veikšanai.• Konsultatīvais un metodiskais atbalsts, iesaiste problēmsituāciju risināšanā, īpaši uzsākot jaunu iniciatīvu ieviešanu. | <ul style="list-style-type: none">• Lielāka iesaistīšana jau tiesību aktu un vadlīniju izstrādes posmā.• Ministrijas iesaiste, lai veicinātu pašvaldības iestāžu savstarpējo sadarbību. | <ul style="list-style-type: none">• Ministrija izveido, uztur un aktualizē datu bāzes.• Sajūta, ka ministrija saprot pašvaldību vajadzības. |
|--|--|--|

AKTUĀLIE POLITIKAS MĒRĶI

Stratēģijas periodā
ministrijas attīstībai aktuālie politikas plānošanas dokumenti:

Latvijas ilgtspējīgas attīstības
stratēģija līdz 2030. gadam
**VALSTS ATTĪSTĪBAS
VIRZIENI KOPUMĀ**

Latvijas Nacionālais attīstības plāns
2020.–2027. gadam
**VALSTS ATTĪSTĪBAS
VIRZIENI KOPUMĀ**

Sociālās aizsardzības un darba tirgus
politikas pamatnostādnes
2021.–2027. gadam
NOZARES ATTĪSTĪBAS VIRZIENI

Bērnu, jaunatnes un ģimenes
attīstības pamatnostādnes
2022.–2027. gadam
NOZARES ATTĪSTĪBAS VIRZIENI

Valsts pārvaldes modernizācijas
plāns 2023.–2027. gadam
**CILVĒKRESURSI, IESTĀŽU
DARBĪBAS UN PROCESU
PILNVEIDE**

Digitālās transformācijas
pamatnostādnes 2021.–2027. gadam
**DIGITALIZĀCIJA, T. SK. DIGITĀLO
PRASMJU ATTĪSTĪBA**

Pakalpojumu vides pilnveides
plāns 2024.–2027. gadam
PAKALPOJUMU PĀRVALDĪBA

Cilvēkkapitāla attīstības stratēģija
2024. –2027. gadam¹
**DARBA TIRGUS PAPLAŠINĀŠANA,
KVALIFICĒTU DARBINIEKU
PIESAISTE, PIEAUGUŠO IZGLĪTĪBA**

Transporta attīstības pamatnostādnes
2021.-2027. gadam
**PAKALPOJUMU PIEKĻŪSTAMĪBA,
PIEEJAMĪBA**

Sabiedrības veselības
pamatnostādnes 2021.–2027. gadam
**VESELĪGAS, DROŠAS DZĪVES UN
DARBA VIDES ATTĪSTĪŠANA**

Vienlaikus stratēģijas izstrādē balstījāties uz tiešās valsts pārvaldes iestādēm noteiktajām aktuālajām valsts pārvaldes attīstības tēmām 2021.–2027. gada plānošanas periodam: progress nozares politikas ieviešanā, iekšējo procesu efektivitāte un atbilstība normatīvo aktu prasībām, cilvēkresursu prasmju attīstība un iesaistīšanās, klimatneitralitāte, digitālā transformācija un inovācija.

¹ Projekts (24-TA-273) stratēģijas izstrādes laikā.

PRIORITĀRIE VIRZIENI UN MĒRĶI

Kur koncentrēsim resursus? Turpmākajos gados savu attīstību vēršīsim trīs prioritārajos virzienos – cilvēkresursu attīstībā, viedā pārvaldībā un ministrijas autoritātes stiprināšanā, kas ir savstarpēji saistīti un cits citu papildinoši.

I PRIORITĀTE: MĒRĶTIECĪGA CILVĒKRESURSU ATTĪSTĪBA

Attīstot cilvēkresursus, esam izvēlējušies koncentrēties uz savu profesionālo kompetenču pilnveidi, šajā periodā, jo īpaši, uz digitālajām prasmēm, uzlabosim darbā ievadīšanas procesu gan jaunajiem kolēģiem, gan kolēģiem, mainot amatu ministrijā, un resursus veltīsim arī vienotas vadības komandas attīstībai.

1

MĒRĶIS

Vadīta profesionālo (fokusā digitālo) kompetenču attīstība

Ko darīsim? Izstrādāsim ministrijas mācību un attīstības plānu, balstoties uz profesionālo, tostarp digitālo kompetenču pašvērtējuma rezultātiem un darba snieguma novērtēšanas rezultātiem. Darba snieguma novērtēšanā aktualizēsīm pārrunu struktūru, sarunā akcentējot kompetenču analīzi un mācību vajadzību plānošanu. Stiprināsim kompetenču pašnovērtējuma veikšanas prasmes, izmantojot arī valsts pārvaldes kopējos resursus un rīkus. Labākam rezultātam ikgadēji izvirzīsim attīstības tēmu kā gada prioritāti.

2

MĒRĶIS

Pilnveidot nodarbināto darbā ievadīšanas procesu

Ko darīsim? Uzlabosim nodarbināto darbā ievadīšanas procesu no visu procesā iesaistīto pušu perspektīvas – no darba devēja, nodarbinātā un mentora. Attīstīsim dažādus instrumentus jaunajiem nodarbinātajiem, piemēram, rokasgrāmatu ievadam darba procesos vai ministrijas vērtībās, un pilnveidosim šī instrumentu klāsta uztveramību un pieejamību iekštīklā, kā arī aktualizēsīm sociālās drošības kursu gan saturiski, gan tā pasniegšanas metodes, gan apsvēsim tā nosaukuma maiņu, piemēram, sociālās politikas ievadkurss.

3

MĒRĶIS

Attīstīt vienotu vadības komandu

Ko darīsim? Īstenosim pasākumus vadības komandas stiprināšanai – ieviesīsim daudz regulārākas augstākā līmeņa vadītāju tikšanās un plānošanas sanāksmes ar struktūrvienību vadītājiem, izvirzīsim top3 prioritātes noteiktam periodam un kopīgi novērtēsīm paveikto analīzes sanāksmēs. Vienosīsimies par iekšējiem darba ("satiksmes") noteikumiem, kas balstīti ministrijas vērtībās, un iedzīvināsim to ievērošanu. Pilotēsīm vadītāju kompetenču 360° novērtējuma ieviešanu.

II PRIORITĀTE: VIEDA PĀRVALDĪBA

Uz viedumu pārvaldībā mēs skatāmies divējādi – gan plašu zināšanu un bagātīgas pieredzes dimensijā, gan interneta savienojuma un datu uzglabāšanas funkcijas dimensijā. Attiecīgi, balstoties abu šo dimensiju – gudrs un savienots – aspektos, vairosim sadarbību iekšēji ministrijā un kopumā nozarē, un plānojam uzlabojumus iekšējos procesos, pakalpojumu pārvaldībā un analītiskās kapacitātes iespējās, vienlaikus nodrošinot arī zināšanu pēctecību.

4

MĒRĶIS

Stiprināt sadarbību (starp struktūrvienībām un ar padotības iestādēm) nozarē

Ko darīsim? Mērķētākam rezultātam sagatavosim un īstenosim rīcības plānu sadarbības uzlabošanai. Veidosim un iedzīvināsim jaunas sadarbības formas, piemēram, apsvēsim biežāku starpstruktūrālu darba grupu (*taskforce*) veidošanu starpdisciplināru jautājumu risināšanai, pieredzes apmaiņas pasākumus un kolēģu ēnošanu nozarē labākai savstarpējai darba specifikas iepazīšanai un kopīgo risināmo jautājumu apspriešanai. Uzlabosim konstruktīvas un abpusējas atgriezeniskās saiknes došanas tradīcijas, nodrošinot cieņpilnu komunikāciju.

6

MĒRĶIS

Pilnveidot analītisko kapacitāti

Ko darīsim? Primāri veiksime pieejamo datu, tostarp veikto pētījumu, revīziju un definēsim ministrijas vajadzības analītiskās kapacitātes stiprināšanai, cita starpā apzinot nodarbināto attīstības vajadzības darbam ar datu analīzes programmām un analītisko prasmju pilnveidei. Apsvērsim datu ieguves un analīzes procesa izveides lietderību, kā arī specifisku datu analīzes programmu ieviešanu, ņemot vērā arī nodarbināto digitālo kompetenču pašvērtējuma rezultātus. Veicināsim jaunu rīku izmantošanu, īstenojot dažādus motivējošus un pieredzes apmaiņas pasākumus starp struktūrvienībām.

5

MĒRĶIS

Uzlabot iekšējo procesu efektivitāti

Ko darīsim? Strādāsim pie iekšējo procesu identifikēšanas, kuros rodamas efektivitātes rezerves, un izvēlēto procesu vienkāršošanas, ietverot redizainēšanu, pilotēšanu, pilotēšanas rezultātu analīzi un uzlabotā procesa ieviešanu. Vienlaikus apzināsim un novērsīsim dublējošas darbības iekšējos procesos un sistēmās, apskatot arī risinājumus administratīvā sloga mazināšanai. Procesu efektīvākai uztveramībai daudz vairāk veidosim procesu shēmas. Nopietnu darbu ieguldīsim pakalpojumu pārvaldības jautājumu sakārtošanā, pakāpeniski samazinot pakalpojumu sniegšanu ministrijā un stiprinot politikas plānošanas funkciju. Resursus veltīsim iekštīkla informācijas pilnveidošanai, lai vieglāka un intuitīvāka būtu gan informācijas iegūšana, gan tās uztveramība, kā arī vairāk izmantosim iekštīkla sniegtās iespējas un potenciālu mūsu ikdienas darba atvieglošanai, informācijas aprītei un komunikācijas uzlabošanai.

7

MĒRĶIS

Attīstīt zināšanu pēctecību pieredzes nodošanā un talantu vadībā

Ko darīsim? Apzinoties darba tirgus realitāti, kā arī kolektīva novecošanās tendences, kā svarīgu uzdevumu redzam zināšanu pēctecības procesa izveidi, vienlaikus paredzot arī dažādus attīstības pasākumus, piemēram, tematisku pieredzes apmaiņu vai jaunu kompetenču un prasmju apguvi. Nozīmīgu darbu veltīsim pēcteču identificēšanai un attīstīšanai kritiski nozīmīgos amatos, un vienlīdz aktuāli būs ieguldījumi talantu vadības risinājumos – augsta potenciāla nodarbināto identificēšanā un attīstībā, lai nodrošinātu kvalitatīvas ekspertīzes augstos standartus arī turpmāk. Sekmēsime zināšanu un pieredzes nodošanu starp dažādu paaudžu nodarbinātajiem, starp struktūrvienībām, starp nodarbinātajiem ar dažādām kompetencēm un prasmēm.

III PRIORITĀTE: AUTORITĀTES STIPRINĀŠANA

Stiprinot uzticama partnera lomu, vairāk stāstīsim par savām iecerēm un paveikto, aicināsim uz aktīvāku dialogu dažādos uzdevuma etapos – plānojot, īstenojot un novērtējot, un veicināsim vidi inovācijām. Rūpēsimies par ministrijas tēlu un vienotu kolektīvu.

8

MĒRĶIS

Īstenot proaktīvāku komunikāciju ar medijiem

Ko darīsim? Veidosim tematiskus ārējās komunikācijas plānus, īstenojot vadītu komunikāciju. Daudz lielāku akcentu liksim uz proaktīvu ministrijas darba un īstenoto pasākumu komunikēšanu, skaidrojot tēmas, aktualitātes un ieceres, ne tikai informējot par jau paveikto. Strādāsim ar ministrijas "labo darbu" sarakstu gan ārējai, gan iekšējai komunikācijai, un plānosim arī periodiskas tikšanās ar medijiem nozarē piedāvāto risinājumu proaktīvākai aktualizēšanai. Attīstīsim nozares ekspertu komunikācijas prasmes (prezentācijas, publiskā runa, komunikācija ar medijiem) un inovatīvus informēšanas pasākumus, un pilnveidosim arī ministrijas tīmekļvietni.

9

MĒRĶIS

Veidot rezultatīvāku sadarbību ar mērķgrupām

Ko darīsim? Veicināsim dialogu, iedzīvinot jaunas sadarbības formas un izrādot iniciatīvu kopīgai risinājumu meklēšanai praksē, apmeklējot partnerus klātienē, ēnojot un daudz vairāk ieklausoties praktiķu viedoklī un atsaucoties jaunām idejām un inovatīviem risinājumiem. Turpināsim partneru atzinīgi vērtētos informēšanas pasākumus dažādās platformās, bet sniegsim informāciju par plānoto un jaunumiem savlaicīgāk gan saturiski, gan organizatoriski un kopīgi vienosimies par tikšanās regularitāti. Strādāsim pie konsultatīvā un metodoloģiskā atbalsta pilnveides, paplašinot un modernizējot instrumentu spektru un uzlabojot informācijas uztveramību, vienkāršosim atskaitīšanos, kā arī mācīsimies atbildēt vienkāršāk, koncentrētāk un skaidrāk. Kopīgi ar partneriem veidosim sadarbības vidi stabilu, atklātu, inovatīvu un rosinošu.

10

MĒRĶIS

Veicināt nodarbināto kolektīva piederības sajūtu

Ko darīsim? Turpināsim regulāras kolektīva tikšanās, informējot par aktuālo un paveikto. Kopīgi apspriedīsim izvirzītās top3 prioritātes noteiktam periodam un ministrijas "labo darbu" sarakstu, vienlaikus dodot iespēju vadības komandas pārstāvjiem praktizēt prezentācijas un analīzes prasmes par paveikto. Arī turpmāk organizēsim savstarpējās kolēģu apmācības un dalīsimies savstarpējā pieredzē vienotākai izpratnei par uzdevumu veikšanu. Īstenosim vērtību iedzīvināšanas pasākumus, tostarp pārskatot un aktualizējot vērtību definīcijas un izstrādājot rīcības. Kopsim un veidosim ministrijas tradīcijas, piemēram, atzīmēsim ministrijas dzimšanas dienu un saulgriežus vai organizēsim sporta spēles, turpināsim iepazīšanās sēriju ar kolēģiem iekštīklā, un plānosim pasākumus, kas atbilst dažādu paaudžu interesēm. Pilnveidosim iekštīklu, kas ir nozīmīgs resurss un platforma kolektīvam vienotai informācijas apmaiņai.

DARBĪBAS SPĒJU IZVĒRTĒJUMS UN RESURSI



STIPRĀS PUSES



VĀJĀS PUSES

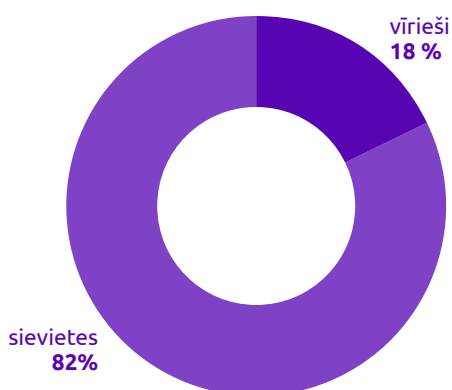
Nozarē definēti politikas attīstības mērķi. Zinoši eksperti – pieredze / ekspertīze / profesionalitāte, arī empātija un cilvēcība. Entuziasms. Spēcīga komanda ar savstarpēju uzticēšanos. Ilggadēja, profesionāla kodola komanda apakšjomās. Ir ekspertu kopums, kas spēj dot rezultātu ātri un kvalitatīvi.	Prioritāšu (ne)noteikšana, pietrūkst gatavības pateikt “nē”, tas traucē sasniegt nospraustos mērķus un nelietderīgi patērē laika un cilvēku resursus. Grūtības fokusēties uz prioritātēm, jo viss ir svarīgs sadarbības partneriem, sabiedrībai, politiķiem. Gaidas, ka nodrošinās un atbildēs par visu un nekavējoties atrisinās problēmas, nevar tikt izpildītas.
Ministrijai lojāli nodarbinātie. Atbildīgi un atbalstoši kolēģi. Liela atbildība par darba kvalitāti un rezultātu.	Nepietiekama gatavība un spējas aizstāvēt intereses politiku priekšā. Politiskie lēmumi var nesakrist ar politikas attīstības mērķiem. Liela politiska ietekme (vēlme ietekmēt lēmumus) un nepārtraukta “cīņas” pozīcija.
Augstākā līmeņa vadītāji (eksperti, saprotoši un pieejami (bez hierarhijas)) / saliedēta vadības komanda.	Nepietiekama atbalsta veidošana ministrijas politikām no citām ministrijām un organizācijām.
Regulāra komunikācija ar nodarbinātajiem (piektdienas sanāksmes u. c.). Sadarbība un vadības informēšana par norisēm / atgriezeniskā saikne.	Resursu nepietiekamība (finansējums politikām, laiks pienācīgai plānošanai).
Iekšējā (starpdepartamentu) sadarbība akūtos jautājumos, elastība, savstarpējais atbalsts.	Datu neizmantošana, tajā skaitā atkārtota neizmantošana (<i>reuse</i>).
Elastīgās darba formas (elastīgais darba laiks / attālinātais darbs).	Nepietiekama cilvēkresursu kapacitāte šobrīd un nākotnē: • trūkst spējīgu, jaunu (tostarp arī gados nodarbināto); • nodarbināto mainība (īpaši ekspertu līmenī); • veidojas pārslodze, izdegšanas risks; • nodarbināto pēctecības trūkums; • nepietiekamas prasmes (digitālās, datu analīzes); • problēmas “atslēgas” ekspertu prombūtnes laikā.

Pietiekams / uzlabots materiāli tehniskais nodrošinājums un telpas.	Nodarbināto atlīdzība nav konkurētspējīga ar citām ministrijām.
Atbalsts izaugsmei – mācībām, supervīzijām.	Konservatīvisms, ieradumi darba izpildē, radošuma un inovācijas prasmju trūkums. Ministrijas tēls saistās ar finansējuma nepietiekamību. Negatīvs ministrijas mērķgrupu un iniciatīvu pasniegšanas veids medijos, izceļot trūkumus, neveiksmi un ierobežojumus, nevis iespējas un pozitīvos aspektus.
Labs mikroklimats struktūrvienībās.	Par maz (vāja) ārējā komunikācija par politikām.
Ārējā sadarbība (zinām partnerus un regulāri komunicējam, sadarbība ar klientiem).	Nepietiekama savstarpējā komunikācija starp struktūrvienībām un ar padotības iestādēm.
Daudzpusīgs sociālo pakalpojumu klāsts.	Nepietiekama sadarbība starp departamentiem (rīcībpolitiku horizontālie jautājumi) / mīlam strādāt individuāli (starp struktūrvienībām). Sadarbība – dažkārt gaida, kad izdarīs otrs, jo nav mans / attieksme "nav mans departaments".

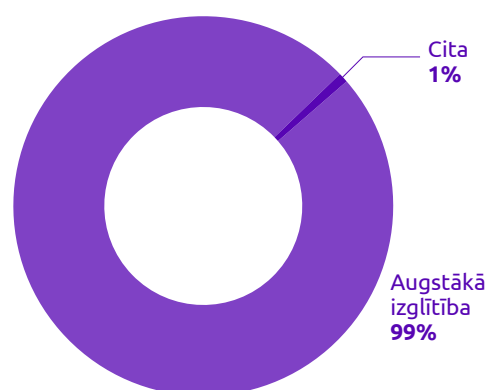
CILVĒKRESURSĒSI

2023. gada nogalē ministrijā strādāja 208 nodarbinātie, un no tiem 159 nodarbināti (76 %) pamatdarbībā un 49 nodarbināti (24 %) projektu pārvaldībā un īstenošanā.

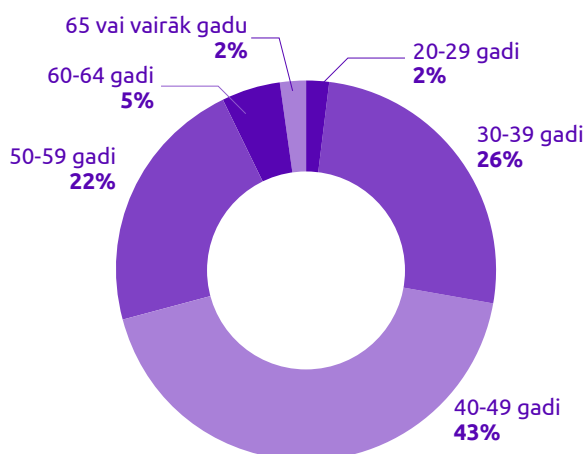
Nodarbināto sadalījums pa dzimumiem 2023. gada nogalē



Nodarbināto izglītība 2023. gada nogalē



Nodarbināto skaits pēc vecumgrupām 2023. gada nogalē



Stratēģijas periodā sagatavosim jaunu Personāla attīstības stratēģiju, cita starpā ietverot tajā arī nediskriminācijas un vienlīdzīgu iespēju pamatprincipus, kurus ievērojam savā darbā:

- darba un privātās dzīves līdzsvara veicināšana neatkarīgi no nodarbinātā dzimuma;
- iekļaujoša darba vide un kultūra bez diskriminācijas;
- informēšana par nediskriminācijas principiem;
- apņemšanās veicināt dzimumu līdzsvaru iestādē;
- pieteikšanās amatam bez diskriminācijas;
- vienlīdzīgs atalgojums un karjeras iespējas neatkarīgi no dzimuma;
- statistika par nodarbinātajiem pēc dzimuma;
- droša vide bez seksuālās uzmākšanās un skaidri trauksmes celšanas mehānismi.

Ministrijai kopš 2021. gada piešķirts statuss "Ģimenei draudzīga darbavieta". Šāda statusa piešķiršana ir balstīta ne tikai uz normatīvajos aktos ģimenēm ar bērniem noteikto prasību ievērošanu, bet arī uz papildu iniciatīvām un aktivitātēm, kas ļauj rūpēties par visu nodarbināto privātās un profesionālās dzīves harmoniju.

Labās prakses īstenošanas ietvaros ministrijā atbalstītas elastīgas darba organizācijas formas (piemēram, attālinātais darbs, elastīgais darba laiks), nodrošinot nepieciešamo tehnisko aprīkojumu. Nodarbinātajiem ir pieejami tādi labumi kā veselības apdrošināšanas polises, papildatvaļinājums līdz 10 darba dienām (atkarībā no novērtējuma rezultātiem un ieņemamā amata) un papildu brīvdienas noteiktās dzīves situācijās. Lai veicinātu nodarbināto profesionalitāti, izvērtētas aktuālās attīstības vajadzības un iespēju robežās nodrošināti mācību pasākumi, jauniejiem nodarbinātajiem tiek piesaistīts mentors.

Stratēģijas periodā mums kopīgi risināms jautājums par klātienē un attālinātā darba sabalansēšanu. Ja pirms COVID-19 pandēmijas laika par attālināto darbu tika runāts kā par vienu no iespējamajiem darba veikšanas veidiem, tagad tas turpinās kā "jaunais normālais" un ir dabiska darba dzīves sastāvdaļa, un daudzi darba ņēmēji priekšroku dot tieši hibrīdmodelim.

Attālinātā darba iespējas ļauj ministrijai piesaistīt nodarbinātos no citiem reģioniem un pilsētām. Tomēr attālinātais darbs darba ņēmējiem līdzī nes izaicinājumus – darba un privāto dzīvi nodalošo robežu saplūšanu, augstāku darba intensitātes līmeni, lielu pieprasījumu pēc pašorganizācijas, sociālo un profesionālo izolāciju un mazāku līdzdalību darbavietā notiekošajā lēmumu pieņemšanā.



Mēs rūpējamies par mums uzticētajiem valsts budžeta līdzekļiem sociālajai aizsardzībai, un 2023. gadā tie kopumā bija 34,1 % (5007,7 milj. eiro) no valsts budžeta. Savukārt nozares vadībai un politikas plānošanai 2023. gadā tika atvēlēts 0,16 % (7.9 milj. eiro) no sociālajai aizsardzībai plānotā valsts budžeta. Mēs arī turpmāk gādāsim, lai ar iedzīvotāju sociālajai aizsardzībai jeb, piemēram, tādiem izdevumiem kā iedzīvotāju slimības, invaliditātes, vecuma, ģimenes un bezdarbnieku pabalstiem pieejamajiem resursiem sasniegtu iespējami labākos rezultātus.



TEHNISKIE UN ORGANIZATORISKIE RESURSI

Mēs turpināsim pilnveidot darba vidi ministrijā, piemēram, 2024. gadā īstenosim ēku apkures sistēmas atjaunošanu, paaugstinot energoefektivitāti, tādējādi iedzīvinot arī "zaļās" domāšanas principus. Līdz šim esam atjaunojuši darba telpas, kā arī pabeigta ministrijas pagalma un iekšpagalma labiekārtošana, tostarp bruģa seguma ieklāšana un apzaļumošanas darbi. Dzeramais ūdens ministrijā pieejams četrās

vietās, ko nodrošina energotaupīgas, pie centralizētās ūdensapgādes sistēmas pieslēdzamas iekārtas ūdens filtrēšanai bez plastmasas pudeļu nomaiņas.

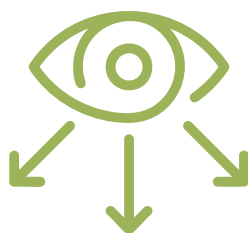
Vides piekļūstamības iespējas ir nodrošinātas ministrijas abu korpusu 1. stāvā, tostarp ierīkoti pacelāji un pielāgotas labierīcību telpas. Nodarbinātajiem ar kustību traucējumiem ministrijas pirmajā korpusā ir atbilstoši aprīkots darba kabinets, kā arī ir pieejama Baltā zāle sanāksmju dalībnieku un klientu ar kustību traucējumiem uzņemšanai.

Daudz esam paveikuši, lai vienādotu nozares iestāžu informācijas un komunikācijas tehnoloģiju (turpmāk – IKT) pārvaldību un sniegto IKT pakalpojumu kvalitātes prasības, vienlaicīgi nodrošinot atbilstošu infrastruktūru. Nodrošināta ministrijas informācijas sistēmu (SPOLIS, LabIS, ADIS, NaurIS, ACTO, Jedox, Redmine, Lotus Notes, Exchange, failu serveri) migrēšana uz Latvijas Valsts radio un televīzijas centra datu centru. Savā darbā izmantojam jaunu kopstrādes vidi – MS Teams. Izveidotas tehniski aprīkotas (monitors/dokstacija) kopstrādes telpas individuālam un nelielu grupu darbam.

Esam veikuši resursu pieprasīšanas procesa digitalizāciju (sistēma RŪDIS), tāpat digitalizēts inventarizācijas process. Ministrijā ieviests apsardzes modulis – elektroniska apmeklētāju reģistrēšana un apmeklētāju plūsmas izsekojamība. Visās nozares iestādēs darbojas arī vienota nozares dokumentu vadības sistēma "Lietvaris".

Turpmākie plāni paredz, ka strādāsim ar nozares datu kvalitātes un pieejamības uzlabošanu, tāpat šobrīd top nozares IKT stratēģija vidējam termiņam. Kopš 2020. gada ērtākai savstarpējai saziņai pieejams iekštīkls, kuru lieto maksimālais nodarbināto skaits un kuram plānojam ievērojamus uzlabojumus stratēģijas periodā.

Turpinot valsts pārvaldes pakalpojumu pārskatīšanu un pilnveidošanu, izveidosim sociālo pakalpojumu katalogu un sakārtosim pakalpojumu pārvaldību nozarē, ievērojot pakalpojumu pārvaldības politikas vadlīnijas. Uzlabosim pārvaldības procesus un aktīvi veicināsim pakalpojumu kultūras attīstību, nodrošinot mērķtiecīgas apmācības nodarbinātajiem.



IEVIEŠANA UN UZRAUDZĪBA

Stratēģijas ieviešanas koordinēšanai izveidosim stratēģijas uzraudzības grupu, kas sekos līdzi uzdevumu virzībai un vismaz divreiz gadā izvērtēs īstenošanas progresu. Savukārt kopējā ministrijas sanāksmē nodrošināsim ikgadēju stratēģijas izpildes progresa analīzi, lai novērtētu jau paveikto un turpmāk darāmo, vienlaikus attīstot arī pašanalīzes prasmes ministrijā.

RĀDĪTĀJU IEVIEŠANA

Prioritāte	Rezultāts	Snieguma rādītājs	Mērījuma bāzes vērtība	Datu avots	Atbildīgais par mērījuma veikšanu
Mērķtiecīga cilvēkresursu vadība	Samazinās vai paliek nemainīgs novēršamās personāla mainības līmenis	Novēršamās personāla mainības līmenis nepārsniedz 11 % gadā	10 % (2023)	HOP dati HORIZON Personāla moduļa dati	PDPD
	Digitālo prasmju attīstības pašvērtējuma pieaugums	2027. gadā pieaug pozitīva vērtējuma īpatsvars	Mērījums no 2025. gada	Nodarbināto aptauja	PDPD ITD
	Attīstīti instrumenti jaunažiem nodarbinātajiem	Skaits	N/a	Iekšējais	PDPD
	Samazinās jaunpieņemto darbinieku mainība	Pirmā gada mainības līmenis nepārsniedz 25 % gadā no jaunpieņemto darbinieku kopskaita	28 % (2023)	HOP dati HORIZON Personāla moduļa dati	PDPD
	Ieviests vadītāju ikgadējais vērtējums kompetencē "Darbs komandā"	2025. gadā kompetence "Darbs komandā" ietverta visu vadītāju amatu aprakstos	0 augstākā līmeņa un struktūrvienību vadītāju amatu aprakstos (2023)	Amatu apraksti/ NEVIS dati	PDPD
		Vadītāju ikgadējais vērtējums kompetencē "Darbs komandā" nav zemāks par "labi"	Mērījums no 2026. gada	NEVIS dati	

Vieda pārvaldība	Ieviestas jaunas sadarbības formas	Skaitis	N/a	Iekšējais lekštīkls	Visas struktūrvienības
	Veikti uzlabojumi pakalpojumu pārvaldībā	Samazinās ministrijas pakalpojumu skaits	29 (2024)	Iekšējais normatīvais akts Valsts informācijas resursu, sistēmu un sadarbības informācijas sistēma VIRSIS	SPPAD ITD Pakalpojuma turētāji
		Izveidots sociālo pakalpojumu katalogs	n/a	DigiSoc projekts	ITD
	Izvērtētas atbalsta procesu pilnveides iespējas	Pieaug nodarbināto īpatsvars, kuri uzskata, ka ministrija pastāvīgi mudina meklēt jaunus risinājumus darba procesu uzlabošanai	63,8 % (2024)	Valsts pārvaldes iestāžu darbinieku iesaistīšanās aptauja	PDPD
	Digitālo rīku izmantošanas pieaugums darbības un snieguma uzlabošanai	Nodarbināto pozitīva vērtējuma īpatsvara dinamika	79,6 % (2024)	Valsts pārvaldes iestāžu darbinieku iesaistīšanās aptauja	PDPD
	Dažādotos izmantojamās metodes nozares politikas plānošanā	Politikas plānošanas dokumentu izstrādē izmanto jaunu metodi	n/a	Nodarbināto aptauja	SPPAD
	Samazinās kvalitatīvas darbības nepārtrauktības risks nodarbināto mainības dēļ	Izveidots zināšanu pēctecības process	n/a	Iekšējais normatīvais akts Iekšējais lekštīkls	PDPD
	Veicināta klimatneitralitāte	Samazinās siltumenerģijas patēriņš	348,29 MWh (2023)	Datu analīze Jedox	FVD
		Hibrīdauto iegāde autoparka nomaiņai	n/a	Grāmatvedības dati	

Autoritātes stiprināšana	Īstenoto preventīvo pasākumu medijiem skaita pieaugums (neskaitot preses relīzes)	Pasākumu īstenošanas dinamika	10 pasākumi (2023)	KN dati	KN
	Nodrošināta sasniegumu ārējā komunikācija	Vismaz 2 ziņas mēnesī	N/a	KN dati	KN
	Mērķgrupu vērtējums par īstenotajām komunikācijas/informācijas kampaņām ir pozitīvs	Pozitīvo atbilžu īpatsvars no kopējā atbilžu skaita	N/a	Kampaņas rezultātu novērtējuma aptaujas	KN
	2027. gadā klientu un partneru apmierinātības ar sadarbību vērtējums ir pozitīvs	Pozitīvs vērtējums saglabājas vai pieaug	88,8 % (2024)	Klientu un partneru aptauja	SPPAD
	Īstenoti vērtību iedzīvināšanas pasākumi	2027. gadā pieaug nodarbināto īpatsvars, kuri uzskata, ka visi kolēģi ikdienas darbā rīkojas atbilstoši ministrijas vērtībām	27,4 % (2024)	Valsts pārvaldes iestāžu darbinieku iesaistīšanās aptauja	PDPD
		Pieaug nodarbināto īpatsvars, kuri ministriju ieteiktu kā labu darbavietu	61,2 % (2024)		