



Valsts kanceleja

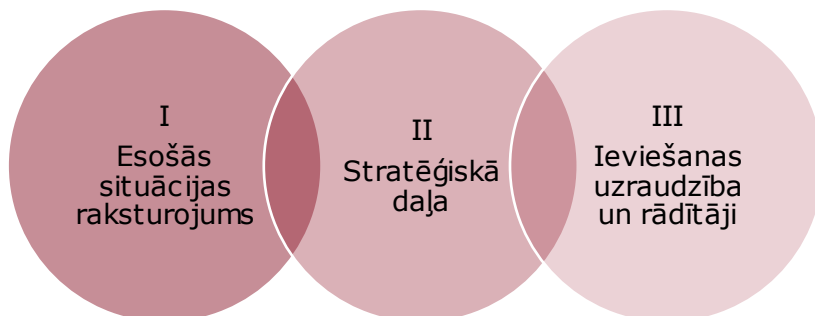
Valsts kancelejas darbības stratēģija 2020.–2023. gadam

Satura rādītājs

Satura rādītājs.....	2
Ievads	3
I. Pašreizējās situācijas raksturojums.....	4
1.1. Valsts kancelejas vizītkarte	4
1.2. Iepriekšējās stratēģijas ieviešana.....	5
1.3. Mērķgrupa – klienti un sadarbības partneri.....	5
1.4. SVID analīze	8
II. Stratēģiskā daļa.....	9
2.1. Misija, vērtības un vīzija	10
2.2. Valsts kancelejas atbildībā esošie politikas mērķi 2020.–2023. gadam	12
2.3. Iestādes darbības prioritārie virzieni un mērķi.....	13
2.4. Sasniedzamie rezultāti	14
III. Stratēģijas ieviešanas uzraudzība.....	17
3.1. Snieguma rādītāji	17
3.2. Ieviešanas uzraudzības process	19
1. pielikums. Kopsavilkums par Valsts kancelejas darbības stratēģijas 2017.–2019. gadam plānoto rezultātu izpildi	20
2. pielikums. Valsts kancelejas darbības stratēģijas 2020.–2023. gadam MĒRĶU KARTE.....	22

Ievads

Valsts kancelejas darbības stratēģija 2020.–2023. gadam (turpmāk – stratēģija) ir institūcijas kapacitātes attīstības un pārvaldības dokuments, kurā noteiktas iestādes darbības stratēģiskās attīstības prioritātes, mērķi un sasniedzamie rezultāti, lai Valsts kanceleja spētu nodrošināt tai uzticēto funkciju izpildi un politikas mērķu sasniegšanu. Dokumentu veido trīs daļas:



1. attēls. Stratēģijas struktūra

Stratēģijas izstrādes gaitā tika identificēti Valsts kancelejas klienti un veikta anonīma dažādu profilu **klientu aptauja**, lai noskaidrotu apmierinātību un identificētu nepieciešamos pilnveidojumus. Anketu aizpildīja vairāk nekā 250 respondentu, kuru viedokļi ir ņemti vērā stratēģijas izstrādes procesā.

Līdzās klientu viedokļu noskaidrošanai **izstrādes procesā** plaši tika iesaistīti Valsts kancelejas darbinieki. Pirmkārt, tika organizēta darbinieku kopsapulce, kuras ietvaros tika izvērtēti stratēģiskie Valsts kancelejas uzstādījumi, kā arī vērtību darbnīca, kurā darbinieki apsprieda galvenās iestādes vērtības. Otrkārt, tika izveidota darbinieku stratēģijas darba grupa, kura sagatavoja priekšlikumus iestādes vīzijai un vērtībām, veica esošās situācijas analīzi, kā arī definēja stratēģiskās prioritātes un izveidoja klientu profilus. Treškārt, stratēģijas priekšlikumi tika attīstīti tālāk, iestādes struktūrvienību vadītāju grupā izstrādājot stratēģiskos mērķus un sasniedzamos rezultātus. Kopējo stratēģijas izstrādes virsvadību veica Valsts kancelejas augstākā līmeņa vadītāju komanda.



2. attēls. Stratēģijas izstrādes procesa pamatelementi

Saskaņā ar stratēģijā noteiktajiem uzstādījumiem Valsts kanceleja katru gadu **izstrādā darba plānu**, nosakot konkrētus pasākumus stratēģijā izvirzīto mērķu sasniegšanai.

I. Pašreizējās situācijas raksturojums

1.1. Valsts kancelejas vizītkarte

Valsts kanceleja ir **tiešās pārvaldes iestāde**, kura atrodas Ministru prezidenta tiešā pakļautībā. Valsts kancelejas **galvenās funkcijas**¹:

Organizatoriski nodrošināt Ministru kabineta darbu	Piedalīties valdības politikas plānošanā	Koordinēt un pārraudzīt Ministru kabineta un Ministru prezidenta lēmumu izpildi	Informēt sabiedrību par Ministru kabineta darbu
Pārvaldīt Ministru kabineta budžeta līdzekļus	Saturiski un organizatoriski nodrošināt Ministru prezidenta darbu	Nodrošināt Latvijas Republikas pārstāvību starptautiskajos ieguldījumu stridos	Nodrošināt sabiedrības izglītošanu un informēšanu par demokrātiskas valsts pamatiem un vērtībām
Nodrošināt valsts pārvaldes attīstības politikas plānošanu un ieviešanu	Nodrošināt labas pārvaldības politikas plānošanu un ieviešanu	Nodrošināt atlīdzības politikas plānošanu un ieviešanu	Nodrošināt cilvēkresursu attīstības politikas izstrādi un ieviešanu, t.sk. veikt iestāžu vadītāju atlasī
	Pildīt starpniekinstitūcijas funkcijas Eiropas Sociālā fonda ieviešanā	Pildīt citas normatīvajos aktos noteiktās funkcijas, Ministru kabineta un Ministru prezidenta dotos uzdevumus	

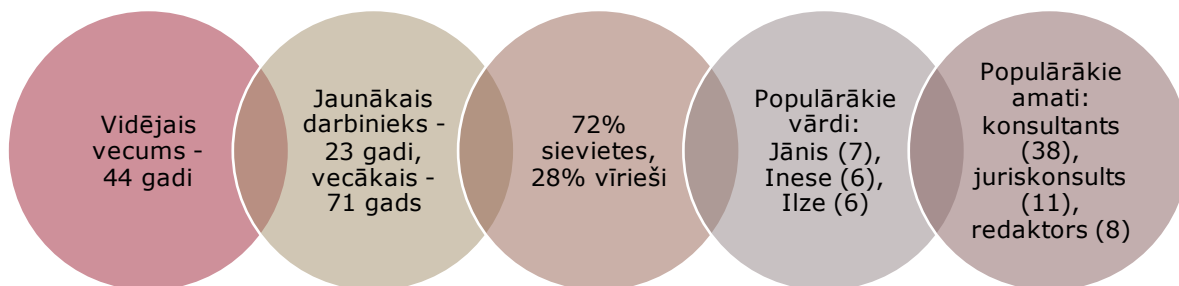
3. attēls. Valsts kancelejas funkcijas

2020. gada sākumā Valsts kancelejā bija nodarbināti **115 darbinieki**².

Lai nodrošinātu noteikto funkciju izpildi, Valsts kancelejas struktūru veido šādi **departamenti**: 1) Komunikācijas departaments (KD), 2) Juridiskais departaments (JD), 3) Dokumentu pārvaldības departaments (DPD), 4) Eiropas Savienības struktūrfondu departaments (ESSD), 5) Stratēģiskās komunikācijas koordinācijas departaments (SKKD), 6) Tiesību aktu redakcijas departaments (TARD), 7) Tehniskā nodrošinājuma departaments (TND), 8) Valsts pārvaldes politikas departaments (VPPD), kā arī vairākas atsevišķas **nodaļas**: 1) Finanšu nodaļa (FN), 2) Iekšējā audita nodaļa (IAN), 3) Iekšējās drošības nodaļa (IDN), 4) Personāla nodaļa (PN). Atsevišķi darbojas Ministru kabinets un Ministru prezidenta birojs.

¹ Valsts pārvaldes iekārtas likuma 26. pants un Valsts kancelejas nolikums (MK 2003. gada 20. maija noteikumi Nr. 263)

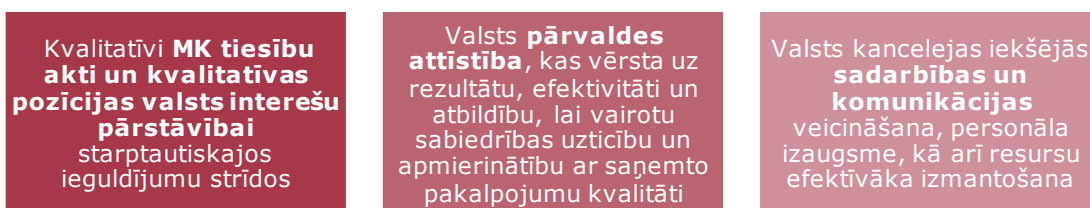
² Neskaitot ilgstošā prombūtnē esošos, vakances un Ministru kabineta locekļus



4. attēls. Darbinieku profils 2020. gada sākumā

1.2. Iepriekšējās stratēģijas ieviešana

Valsts kancelejas iepriekšējā perioda darbības stratēģijā (2017.–2019. gadam) bija noteiktas trīs prioritātes:



5. attēls. Valsts kancelejas darbības stratēģijas 2017.–2019. gadam noteiktās prioritātes

Izvērtējot to, cik lielā mērā sasniegti iepriekšējā perioda stratēģiskie uzstādījumi, secināms, ka vairumā gadījumu plānotie rezultāti ir sasniegti vai to izpilde ir izstrādes procesā, savukārt atsevišķi uzdevumi pārceļami uz jaunā perioda stratēģiju, lai turpinātu to īstenošanu (skat. 1. pielikumu).

1.3. Mērķgrupa – klienti un sadarbības partneri

Viens no galvenajiem aspektiem, kas ņemts vērā, veidojot Valsts kancelejas stratēģiju, ir **mērķgrupas jeb iesaistīto pušu viedoklis**. Pirmkārt, stratēģijas izstrādes procesā veikta iesaistīto pušu kartēšana (skat. 7. attēlu). Otrkārt, noskaidrotas atbildes uz šādiem jautājumiem:

- kāda ir **apmierinātība** ar Valsts kancelejas darbu,
- kas tiek **sagaidīts** no Valsts kancelejas,
- ar kādām **problēmām** saskaras sadarbības partneri un klienti,
- kādi ir **priekšlikumi** pilnveidojumiem.

Visas iesaistītās puses – klientus un sadarbības partnerus – var iedalīt četrās galvenajās grupās. Atkarībā no veicamajām funkcijām ikvienai Valsts kancelejas struktūrvienībai ir savi sadarbības partneri un klienti, tādēļ **katras struktūrvienības darbs organizējams, ņemot vērā konkrētas mērķgrupas vajadzības, gaidas un intereses**.

Īpaša uzmanība stratēģijas izstrādes procesā vērsta uz konkrētu klientu un sadarbības partneru vajadzībām, kopā sagatavojot vairākus klientu un sadarbības partneru profilus, kuros analizēti to "sāpju punkti" (līdzšinējās pieredzes, kas Valsts kancelejas klientos un

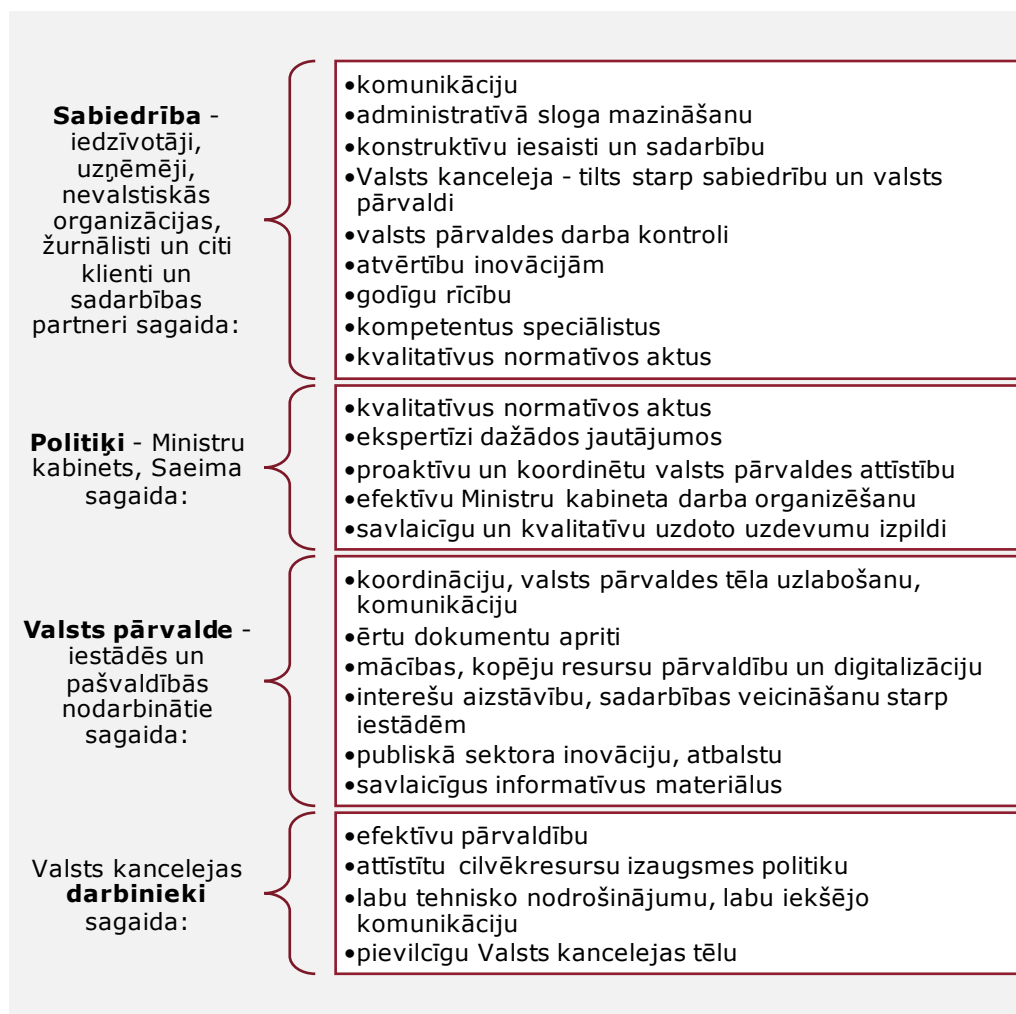
sadarbības partneros radījušas neapmierinātību³), lai ar šīs **stratēģijas palīdzību tos maksimāli samazinātu**, tādējādi uzlabojot kopējo apmierinātību ar Valsts kancelejas darbu.

Ar jēdzienu "sabiedrība" šajā kontekstā tiek apzīmētas visas iesaistītās puses, kas nav politiķi, valsts pārvalde un pati Valsts kanceleja, proti, no publiskās pārvaldes perspektīvas raugoties – ārējie klienti un sadarbības partneri (t. sk. arī dažādu jomu eksperti, ar kuriem Valsts kanceleja sadarbojas). Vienlaikus ikviens politiķis, valsts pārvaldē strādājošais un Valsts kancelejas darbinieks ir daļa no sabiedrības.



6. attēls. Galvenās mērķgrupas – klienti un sadarbības partneri

Apzinot galveno mērķgrupu gaidas un intereses, secināms, ka vairums klientu un sadarbības partneru no Valsts kancelejas sagaida esošā attīstības virziena turpināšanu, kā arī aizvien pieaugošāku lomu kopējo valsts pārvaldes procesu pilnveidē.



7. attēls. Ko mērķgrupas sagaida no Valsts kancelejas

³ "Sāpju punkti" atbilstoši dizaina domāšanas pieejai raksturo grūtības vai problēmas, kādas klientam jeb pakalpojuma lietotājam rodas pakalpojuma saņemšanas vai sadarbības procesā

Lai nodrošinātu efektīvu klientu un sadarbības partneru vajadzību pārvaldību, atkarībā no mērķgrupas intereses un ietekmes līmeņiem tika noteikts Valsts kancelejas mērķgrupu iesaistes fokuss (1. tabula). Piemēram, ar tiem klientiem un sadarbības partneriem, kuriem ir salīdzinoši augsta interese un tieša ietekme, veicināma sadarbība, savukārt tiem, kuriem ir salīdzinoši zemāka interese un tieša ietekme, nodrošināma informēšana.

1. tabula

Mērķgrupu analīzes matrica

zemāka interese -> augstāka interese	Iesaistes fokuss: UZTURĒT KOMUNIKĀCIJU UN SEKMĒT UZTICĒŠANOS	Iesaistes fokuss: SADARBOTIES
	Nevalstiskās organizācijas, publiskā sektora inovācijas entuziasti, valsts pārvaldes darbinieki (<i>kuriem nav tiešas sadarbības/ saskarsmes ar Valsts kanceleju</i>)	<u>Politikā:</u> Ministru prezidents, Ministru prezidenta birojs, Saeima, Saeimas Valsts pārvaldes un pašvaldības komisija, Saeimas Publisko izdevumu un revīzijas komisija <u>Valsts pārvalde:</u> valsts pārvaldes iestādes, valsts sekretāri, valsts pārvaldes cilvēkresursu pārvaldības (HR) un personāldaļu speciālisti, valsts pārvaldes augstākā līmeņa vadītāji, ministrijas, valsts pārvaldes darbinieki (<i>kuriem ir tieša sadarbība/saskarsme ar Valsts kanceleju</i>) <u>Valsts kanceleja iekšēji:</u> Valsts kancelejas augstākā līmeņa vadītāji, Valsts kancelejas struktūrvienību vadītāji un darbinieki <u>Citi:</u> Valsts kontrole, mediju pārstāvji un žurnālisti, sociālie partneri, profesionālās organizācijas, Valsts administrācijas skola
	Iesaistes fokuss: ATSAUKTIES, SEKOT LĪDZI VAJADZĪBĀM	Iesaistes fokuss: INFORMĒT
	Iedzīvotāji, tiesas, augstskolas, pašvaldības, uzņēmēji un uzņēmēju organizācijas, ministri un ministru biroji, starptautiskās organizācijas	Tiesībsargs, starptautiskās organizācijas, ar kurām ir tieša sadarbība (Eiropas Komisija, OECD u. c.)
	netieša ietekme -> tieša ietekme	

1.4. SVID analīze

SVID jeb stipro un vājo pušu, iespēju un draudu analīze attēlo Valsts kancelejas tagadējās stiprās un vājas puses (iekšējie faktori), kā arī iespējas un draudus (ārējos faktorus) (2. tabula). SVID analīze veidota stratēģijas darba grupā, analizējot Valsts kancelejas darbinieku viedokļus, kā arī klientu un sadarbības partneru aptaujas viedokļus. Balstoties uz SVID analīzes rezultātiem, veidoti galvenie stratēģiskie uzstādījumi. SVID analīze neietver detalizētu izklāstu par Valsts kanceleju, bet attēlo **tikai būtiskāko**, kam būtu jāpievērš īpaša uzmanība stratēģijas īstenošanas procesā.

2. tabula

Stipro un vājo pušu, iespēju un draudu analīze (SVID)

Iekšējie faktori	
STIPRĀS PUSES	VĀJĀS PUSES
- Iespēja tieši ietekmēt kopējo valsts pārvaldes attīstību - Īstenotas un uzsāktas iniciatīvas un projekti ar augstu ietekmi (<i>piemēram, Trauksmes celšanas mehānismu ieviešana, profesionālo tīklu veidošana valsts pārvaldē u. c.</i>) - Salīdzinoši laba apmierinātība ar Valsts kancelejas darbu no klientu un sadarbības partneru puses - Augsts sadarbības līmenis Valsts kancelejas struktūrvienībās un darbinieku profesionalitāte, kā arī vadītāju atbalsts (gan tiešo vadītāju, gan iestādes augstākā līmeņa vadītāju) - Finanšu un sociālo garantiju stabilitāte	- Dažādi "sāpju punkti" no klientu un sadarbības partneru perspektīvas, kuri līdz šim nav pilnībā atrisināti (<i>piemēram, atsevišķos gadījumos klienti un sadarbības partneri norādījuši uz šādiem aspektiem: sarežģīti sasniegt darbinieku, formāla pieeja problēmu risināšanā, nepietiekama komunikācija un iesaiste, iniciatīvas trūkums, tehniski izaicinājumi u. c.</i>) - Salīdzinoši zema Valsts kancelejas atpazīstamība - Nepietiekami ieguldījumi iestādes cilvēkresursu attīstībā - Salīdzinoši novecojusi darba vide, tehniskais un IT nodrošinājums, kā arī nepietiekami attīstīti iekšējie plānošanas, pārvaldības un komunikācijas procesi - Kopējais iestādes finanšu nodrošinājuma līmenis nav pietiekams, lai īstenotu visas klientu un sadarbības partneru vajadzības pilnā apmērā
Ārējie faktori	
IESPĒJAS	DRAUDI
- Augsts pieprasījums pēc valsts pārvaldes attīstības (t. sk. jaunu ideju īstenošanas un publiskā sektora inovācijas, kopīgu standartu ieviešanas valsts pārvaldē) gan no sabiedrības, gan politiķiem un valsts pārvaldē strādājošajiem - Informācijas un komunikācijas tehnoloģiju attīstība, kas var sekmēt procesu optimizāciju un automatizāciju - Sadarbības partneru ieinteresētība sadarbībai un pieredzes apmaiņai	- Politiskā nestabilitāte un neprognozējamība - Drošības draudi (t. sk. informācijas tehnoloģiju ievainojamība, neparedzami globāli izaicinājumi) - Globālās un Latvijas tendences darba tirgū (izaicinājumi augsti kvalificētu darbinieku piesaistē, paaudžu sadarbībā u. c.) - Salīdzinoši zema sabiedrības uzticība valsts pārvaldei kopumā

II. Stratēģiskā daļa

Stratēģiskā daļa ir dokumenta galvenā sastāvdaļa, kura nosaka svarīgākos Valsts kancelejas 2020.–2023. gada attīstības uzstādījumus. Stratēģiskā daļa veidota kā plāns tuvāko četru gadu prioritātēm ceļā uz vīzijas sasniegšanu, balstoties uz esošās situācijas analīzes rezultātiem, lai panāktu iespējami lielu klientu un sadarbības partneru gaidu un vajadzību nodrošināšanu, mazinātu identificētos "sāpju punktus", kā arī efektīvi izmantotu SVID analīzes rezultātā konstatēto – attīstītu stiprās puses un iespējas, lai sasniegtu mērķus, kā arī mazinātu šķēršļus (vājās puses un draudus), kas var kavēt mērķu sasniegšanu.

Stratēģijas karte ir kopskats par visiem Valsts kancelejas stratēģiskajiem uzstādījumiem. Tās pamatelementi ir iestādes misija, vērtības, vīzija, prioritārie virzieni, mērķi, rezultāti un to sasniegšanas rādītāji.



8. attēls. Iestādes darbības stratēģiskie uzstādījumi

Iestādes darbības stratēģiskie uzstādījumi izstrādāti, lai nodrošinātu Valsts kancelejas spēju sasniegt tās atbildībā esošos attīstības politikas mērķus. Tie izriet no Valsts kancelejas misijas un ir ietverti politikas plānošanas dokumentos, piemēram, Valsts pārvaldes reformu plānā 2020, kā arī valdības deklarācijā un rīcības plānā.



9. attēls. Politikas mērķu un iestādes darbības stratēģijas elementu sasaiste

Valsts kancelejas darbības stratēģijas uzdevums ir nodrošināt tādu iestādes darbību, kas **rada veicinošus apstākļus nozaru politikas prioritāšu un mērķu sasniegšanai.**

Detalizēta stratēģijas karte apskatāma 2. pielikumā, savukārt šī dokumenta daļa sniedz padziļinātāku izklāstu par plānoto.

2.1. Misija, vērtības un vīzija

Misija – institūcijas galvenais esības nolūks, lakoniski izteikts pamata mērķis, kādēļ iestāde pastāv, sniedzot atbildi uz jautājumu: kāpēc mēs kā iestāde eksistējam, kāpēc esam nepieciešami Latvijai.

Valsts kancelejas misija definēta, balstoties uz iestādes funkcijām.

Valsts kancelejas misija – nodrošināt Ministru kabineta darbu un attīstīt valsts pārvaldi, kura strādā sabiedrības labā

Vērtības ir fundamentālās pārliecības un pamatprincipi, uz kuriem iestāde balsta savu rīcību.

Valsts kanceleja balstās kopīgajās valsts pārvaldes vērtībās un ētikas pamatprincipos⁴, par savas iestādes galvenajām vērtībām izvirzot šādas trīs vērtības: **profesionalitāte, sadarbība** un **darbs sabiedrības labā**.



10. attēls. Valsts kancelejas vērtības

⁴ Valsts pārvaldes vērtības un ētikas pamatprincipi (MK 2018. gada 21. novembra ieteikumi Nr. 1)

Vīzija – institūcijas vēlamais nākotnes stāvoklis ilgtermiņā. Tas ir lakonisks ilgtermiņa nākotnes redzējums, kas vienlaikus gan demonstrē iestādes unikālās vērtības, gan raksturo tās ambīcijas sasniedzamo rezultātu kontekstā.

Valsts kanceleja ir moderna un profesionāla komanda ar augstu autoritāti – līderis valsts pārvaldes pilnveidošanā

Valsts kancelejas vīzija paredz to, ka **iestāde aizvien vairāk kļūst par līderi publiskās pārvaldes attīstības veicināšanā**:

- Valsts kanceleja ar savu darbu rāda labu piemēru citām valsts pārvaldes iestādēm;
- Valsts kanceleju raksturo atzinīgs klientu un sadarbības partneru novērtējums;
- Valsts kanceleja koordinē un sekmē dažādu jomu speciālistu sadarbību valsts pārvaldē;
- Valsts kancelejas viedoklis un darbs tiek respektēts un sekmē kopējo valsts pārvaldes profesionālo izaugsmi un efektivitāti;
- Valsts kancelejā valda augsta sadarbības kultūra gan iekšēji, gan ārēji ar klientiem un sadarbības partneriem;
- Valsts kancelejā strādā darbinieki, kas vērsti uz attīstību un rezultāta sasniegšanu;
- Valsts kanceleja turpina attīstīt iekšējo kapacitāti, aizvien vairāk pilnveidojot iestādes cilvēkresursu politiku un procesu pārvaldības efektivitāti, kas sekmē modernas un profesionālas komandas darbu.

2.2. Valsts kancelejas atbildībā esošie politikas mērķi 2020.–2023. gadam

Valsts kanceleja kā augstākā tiešās pārvaldes iestāde atbild par vairākiem attīstības politikas virzieniem. Valsts kancelejas atbildībā ir vairāki uzdevumi valdības deklarācijā (uzdevums Nr. 35, 40, 164, 167, 183, 233, 236, 241 un 244) un Nacionālajā attīstības plānā 2021.–2027. gadam ([337], [426], [428]). 2020. gadā noslēdzās Valsts pārvaldes reformu plāna 2020 īstenošana, kas noteica politikas uzstādījumus vairākās Valsts kancelejas atbildībā esošās politikas jomās. Pēc plāna rezultātu izvērtēšanas Valsts kanceleja izstrādās jaunu politikas dokumentu, ietverot tajā uzstādījumus valsts pārvaldes attīstības jomās.

Politikas virzieni, par kuriem atbildīga Valsts kanceleja, ir šādi:



11. attēls. Politikas mērķi

Valsts pārvaldes attīstības politikas mērķu sasniegšanai 2021. gadā Valsts kancelejai jāizstrādā attīstības politikas pamatnostādnes, kuru uzdevums ir strukturēti apkopot informāciju par situāciju un problēmām attiecīgajās jomās, kā arī noteikt attiecīgās jomas turpmāko attīstību vai identificēto problēmu risinājumu.

2.3. Iestādes darbības prioritārie virzieni un mērķi

Lai nodrošinātu virzību uz vīzijas sasniegšanu, izvirzītas četras prioritātes, no kurām izriet konkrēti mērķi un sasniedzamie rezultāti. Kopumā definēti 15 mērķi.

3. tabula

Valsts kancelejas prioritātes un mērķi 2020–2023

Prioritāte	Mērķis
P1. Valsts pārvaldes inovācijas un pārmaiņu centrs	M1.1. Attīstīt un ieviest inovatīvas metodes valsts pārvaldē, t. sk. Valsts kancelejā (<i>t. sk. veicinot jaunradi un uz klientu orientētu pieeju</i>)
	M1.2. Sniegt atbalstu valsts pārvaldes iestādēm inovācijas procesā – inovācijas process kā pakalpojums (<i>t. sk. Inovācijas laboratorijas attīstība, paraugrisinājumi, ieteikumi un atbalsts citām valsts pārvaldes iestādēm</i>)
	M1.3. Attīstīt vidi publiskā sektora inovācijai
	M1.4. Attīstīt sadarbību ar citiem inovācijas ekosistēmas dalībniekiem (<i>t. sk. no publiskā, nevalstiskā, akadēmiskā un privātā sektora</i>)
	M1.5. Ieviest nulles atlikuma⁵ principu atbalsta funkcijās un iekšējos Valsts kancelejas procesos
P2. Valsts kanceleja – Ministru kabineta (MK) darba modernizācijas aktīva virzītāja	M2.1. Efektivizēt Ministru kabineta lēmumu pieņemšanas procedūru
	M2.2. Palielināt pilsonisko aktivitāti un nodrošināt lielāku atklātību tiesību aktu pieņemšanas procesā
	M2.3. Uzlabot Ministru kabineta darbam vajadzīgo tehnisko nodrošinājumu
P3. Motivēta, labi atalgota, profesionāla, uz attīstību un uz rezultātu orientēta komanda, kas strādā modernā darba vidē	M3.1. Veidot izcilu vidi pozitīvai darbinieka pieredzei , veicinot iesaistīšanos un izaugsmi
	M3.2. Stiprināt un attīstīt komandas darbu gan struktūrvienību ietvaros, gan starp struktūrvienībām, veidojot spēcīgu un stabilu komandas garu visas Valsts kancelejas ietvaros
	M3.3. Nodrošināt pastāvīgas mācīšanās iespējas ikvienam darbiniekam atbilstoši "organizācijas, kas mācās" ⁶ modelim
P4. Efektīva komunikācija un sadarbība, iestādē, kā arī ar citām valsts pārvaldes iestādēm un sabiedrību	M4.1. Stiprināt iedzīvotājos valstiskuma apziņu un vairot viņu uzticēšanos valsts pārvaldei
	M4.2. Veidot Valsts kancelejas zīmolu kā valsts pārvaldes attīstības virzītājspēku
	M4.3. Pilnveidot Valsts kancelejas iekšējo komunikāciju un organizācijas kultūru
	M4.4. Attīstīt valsts pārvaldes digitālās komunikācijas kapacitāti

⁵ Nulles atlikums (angļu val.: *zero waste*) – visu resursu saglabāšana ar produktu, iepakojuma un materiālu atbildīgu ražošanu, patēriņu, atkārtotu izmantošanu un reģenerāciju, nededzinot un nepiesārņojot zemi, ūdeni vai gaisu tādā veidā, kas apdraud vidi vai cilvēku (Avots: *Zero Waste International Alliance*)

⁶ Organizācija, kas mācās (angļu val.: *learning organization*) – tāda organizācija, kas pastāvīgi attīstās un vairo savas spējas mācīties, pielāgoties pārmaiņām un atkal no jauna mācīties. (Örtenblad, A. (2001). *On differences between organizational learning and learning organization*. The Learning Organization, 8(3), 125–133)

2.4. Sasniedzamie rezultāti

Plānotie sasniedzamie rezultāti ir vēlamās pārmaiņas, kas raksturo izvirzīto mērķu sasniegšanas pakāpi un to rādītājus. Kopumā Valsts kancelejas izvirzītajiem mērķiem ir definēti 33 rezultāti, kas papildināti ar koordinējošo struktūrvienību un sasaisti ar mērķiem.

4. tabula

Valsts kancelejas sasniedzamie rezultāti 2020–2023

Mērķa numurs un saīsināts nosaukums	Rezultāta numurs	Rezultāti	Koordinējošā struktūrvienība
M1.1. Inovatīvas metodes	R1.1.1.	Radītas vismaz 3 inovācijas Valsts kancelejā ar perspektīvu tālākai attīstībai	VPPD
	R1.1.2.	Nodrošināts, ka katrā no Valsts kancelejas struktūrvienībām ir vismaz 1 darbinieks, kurš ir apguvis inovācijas procesa virzīšanas prasmes , un Valsts kancelejā iekšēji tiek nodrošināts metodoloģisks atbalsts pēc nepieciešamības inovācijas procesā	VPPD
M1.2. Atbalsts iestādēm inovācijā	R1.2.1.	Atbalstīti vismaz 3 inovācijas projekti citās publiskā sektora iestādēs	VPPD
	R1.2.2.	Regulāri organizētas meistarklases citām valsts pārvaldes iestādēm par Valsts kancelejas kompetencē esošajām tēmām	VPPD
M1.3. Inovācijas vide	R1.3.1.	Izveidota veicinošana vide kopradei un inovācijai valsts pārvaldē (telpas, tehniskā atbalsta rīki, metodoloģiskais nodrošinājums u. c.)	VPPD
	R1.3.2.	Mazināti normatīvie šķēršļi inovācijai (t. sk. izveidots vienots eksperimentēšanas ietvars)	VPPD
	R1.3.3.	Ieviesti atvērtie dati (atvērtas vismaz 3 datu kopas, kas ievietotas Latvijas Atvērto datu portālā)	TND
M1.4. Sadarbība	R1.4.1.	Īstenots vismaz 1 pasākums gadā ar mērķi nodrošināt zināšanas un pieredzes apmaiņu ar citām valsts pārvaldes iestādēm un citiem sadarbības partneriem par inovāciju	VPPD
	R1.4.2.	Izveidoti un uzturēti komunikācijas kanāli par publiskā sektora inovāciju	VPPD
M1.5. Nulles atlikuma princips	R1.5.1	Attīstīta "zaļā" domāšana ⁷ Valsts kancelejā, efektīvizējot iekšējos procesus (nulles atlikuma princips ieviests attiecībā uz vismaz 60 % saimniecisko procesu)	TND
M2.1. Lēmumu pieņemšana	R2.1.1.	Ieviests un efektīvi darbojas Tiesību aktu projektu portāls (TAP portāls): - saīsinājies tiesību akta projekta izstrādes un lēmumu pieņemšanas laiks, - ērta tiesību aktu projektu izstrāde, saskanošana, pieņemšana, publiskošana.	JD, ESSD

⁷ "Zaļā" domāšana – klimata pārmaiņu mazināšanas ietvaros veicamie pasākumi

Mērķa numurs un saīsināts nosaukums	Rezultāta numurs	Rezultāti	Koordinējošā struktūrvienība
M2.2. Pilsoniskā aktivitāte	R2.2.1.	Veiksmīgi darbojas un tiek lietota sabiedrības līdzdalības sadaļa TAP portālā	VPPD, JD
M2.3. MK tehniskais nodrošinājums	R2.3.1.	Uzlabots MK sēžu videotiešraižu tehniskais nodrošinājums un kvalitāte	TND
	R2.3.2.	Labiekārtota MK sēžu zāle	TND
M3.1. Vide pozitīvai darbinieka pieredzei	R3.1.1.	Personāla vadības politika nodrošina pievilcīgu Valsts kancelejas tēlu, tā ir veidota, balstoties uz valsts pārvaldes cilvēkresursu politikas virzieniem	PN
	R3.1.2.	Ir veidota uz vērtībām balstīta iekšējā kultūra	PN
	R3.1.3.	Personāla mainības koeficients nepārsniedz 10 % gadā, analizēti dati par aiziešanas iemesliem un ieviesti risinājumi	PN
	R3.1.4.	Iesaistišanās aptaujas rezultāts: piedalījušies ne mazāk kā 50 % darbinieku, iesaistišanās līmenis ne zemāks kā 75 % , iesaistišanās līmenim ir tendence pieaugt	PN
M3.2. Komandas darbs	R3.2.1.	Ir pilnveidota darbinieku motivācijas sistēma	PN
	R3.2.2.	Ir organizēti pasākumi , kas veicina darbinieku labsajūtu (labbūtību) darba vietā un sadarbību	PN
	R3.2.3.	Ir organizēti komandas veidošanas pasākumi	PN
M3.3. Mācīšanās iespējas	R3.3.1.	Izveidota pārskatāma un uz ilgtermiņu vērsta mācību sistēma , katru gadu, balstoties uz darbinieku attīstības vajadzībām, noteikti darbinieku attīstības prioritārie virzieni (izstrādāts dokuments – mācību plāns)	PN
	R3.3.2.	Veicināta darbinieku zināšanu dalīšanās un pārmantojamība (iekšējie treneri, mentori, pēctecības nodrošināšana)	PN
	R3.3.3.	Ir organizēta un strukturēta jauno darbinieku ievadišana darbā	PN
M4.1. Uzticēšanās	R4.1.1.	Palielinās sabiedrības izpratne par valdības īstenoto darbu (rīcībpolitikām)	SKKD
	R4.1.2.	Pozitīvs vērtējums par augstākā līmeņa vadītāju atlasī un mācībām labas pārvaldības un sabiedrības uzticēšanās pārvaldes darbam sekmēšanai	VPPD
	R4.1.3.	Ir organizētas Eiropas Savienības fondu vadībā iesaistīto nodarbināto apmācības , stiprinot sabiedrības uzticēšanos godīgai un caurspīdīgai lēmumu pieņemšanai ārvalstu investīciju vadībā	ESSD
M4.2. Valsts kancelejas zīmols	R4.2.1.	Sabiedrība un valsts pārvaldes iestādes uztver Valsts kanceleju kā valsts pārvaldes attīstības virzītājspēku	KD
M4.3. Valsts kancelejas iekšējā komunikācija	R4.3.1.	Pieaug Valsts kancelejas darbinieku apmierinātība ar iekšējo komunikāciju iestādē un piederības izjūta organizācijai	PN, KD
M4.4. Digitālā komunikācija	R4.4.1.	Ir organizētas mācības komunikatoru zināšanu un prasmju pilnveidei digitālās komunikācijas īstenošanā	KD
	R4.4.2.	Virtuālais asistents Zintis kļūst par nozīmīgu klientu apkalpošanas servisa daļu	KD

Mērķa numurs un saīsināts nosaukums	Rezultāta numurs	Rezultāti	Koordinējošā struktūrvienība
	R4.4.3.	Tīmekļvietņu vienotās platformas izveide sniedz iedzīvotājiem ērtu un mūsdienīgu piekļuvi valsts pārvaldes informācijai	KD, ESSD

III. Stratēģijas ieviešanas uzraudzība

3.1. Snieguma rādītāji

Stratēģijas snieguma rādītāji paredzēti progresu mērīšanai, lai raksturotu svarīgākos Valsts kancelejas darbības rezultātus, kas liecina par iestādes attīstību un progresu ceļā uz vīzijas sasniegšanu. Kā **galvenie snieguma rādītāji**⁸ izvēlēti tikai tie mērījumi, kas vislabāk ilustrē Valsts kancelejas mērķu sasniegšanu. Kopumā definēti 19 snieguma rādītāji, no kuriem pieci izvēlēti kā galvenie.

5. tabula

Valsts kancelejas galvenie un kopējie snieguma rādītāji

Nr. p. k.	Snieguma rādītājs	Avots	Vērtība 2020	Vēlamā vērtība 2023	Atbilstošie mērķi	Rādītāja tips
1.	Sasniegti periodam noteiktie politikas mērķi	Izvērtējumi, aptaujas, revīzijas ziņojumi u. c.	n/a	Politikas mērķi sasniegti ne mazāk kā 75 % līmenī	Politikas mērķi	KSR ⁹ (progress nozares politikas ieviešanā)
2.	Augsts Valsts kancelejas klientu apmierinātības līmenis par atbalstu un sadarbību publiskā sektora inovācijā	Aptauja, VPPD	n/a	Pozitīvo vērtējumu īpatsvars vismaz 70 %	M1.1. M1.2. M1.3. M1.4.	GSR ¹⁰
3.	Pieaugoša inovācijas ieviešana Valsts kancelejā iekšēji	Iestādes dati, VPPD	n/a	Vismaz 3 būtiskas inovācijas gadā	M1.1. M1.5.	KSR (inovācija)
4.	Stabila un pieaugoša aktivitāte atbalstīto inovācijas projektu jomā	Iestādes dati, VPPD	1	3	M1.2. M1.3. M1.4.	KSR (inovācija)
5.	Pieaugošs no citām organizācijām pārņemto inovāciju skaits Valsts kancelejā iekšēji	Iestādes dati, VPPD	n/a	3	M1.1. M1.3. M1.4. M1.5.	KSR (inovācija)
6.	Augsts un pieaugošs apmierinātības līmenis ar TAP portālu	Aptauja, JD	n/a	70 %	M2.1. M2.2. M2.3.	GSR, KSR (procesu efektivitāte)
7.	Tiesību akta dzīves ciklā pieejamās informācijas atklātības līmenis	Iestādes dati, JD	n/a	100 %	M2.1. M2.2.	KSR (procesu efektivitāte)

⁸ Galvenie snieguma rādītāji (GSR) =KPI (angļu val.: *key performance indicators*)

⁹ KSR = kopējais snieguma rādītājs jeb rādītājs, kas attiecināms uz valsts pārvaldei aktuālajām attīstības jomām no 2021. līdz 2027. gadam. KSR norādītā joma, uz kuru tie attiecas (kopējiem snieguma rādītājiem jābūt norādītiem šādās jomās: progress nozares politikas ieviešanā, iekšējo procesu efektivitāte un atbilstība normatīvo aktu prasībām, cilvēkresursu prasmju attīstība un iesaistīšanās, klimatneitralitāte, digitālā transformācija, inovācija)

¹⁰ GSR = galvenais snieguma rādītājs

Nr. p. k.	Snieguma rādītājs	Avots	Vērtība 2020	Vēlamā vērtība 2023	Atbilstošie mērķi	Rādītāja tips
8.	Augsta darbinieku identificēšanās ar Valsts kancelejas vērtībām	Iesaistīšanās pētījums, VPPD	n/a	75 %	M3.1. M3.2. M3.3. M4.4.	KSR (cilvēkresursu prasmju attīstība un iesaistīšanās)
9.	Augsts un pieaugošs darbinieku iesaistīšanās līmenis	Iesaistīšanās pētījums, VPPD, PN	n/a	>75 %	M3.1. M3.2. M3.3. M4.2. M4.4.	GSR, KSR (cilvēkresursu prasmju attīstība un iesaistīšanās)
10.	Darbinieku atlīdzība pārsniedz vidējo līmeni valsts pārvaldē	Atlīdzības uzskaites sistēmas (AUS) dati, VPPD, PN	n/a	>75 % darbinieku atlīdzība ir virs vidējā līmeņa valsts pārvaldē	M3.1. M3.2.	KSR
11.	Neliela, stabila darbinieku mainība	Iestādes dati, AUS dati, PN	n/a	7–10 %	M3.1. M3.2. M3.3.	KSR (cilvēkresursu prasmju attīstība un iesaistīšanās)
12.	Darbinieki dalās ar zināšanām: darbinieku skaits, kuri ir darbojušies kā iekšējie lektori	Iestādes dati, PN	n/a	Vismaz 5 %	M3.1. M3.2. M3.3.	KSR (cilvēkresursu prasmju attīstība un iesaistīšanās)
13.	Darbinieki aktīvi iesaistās mācīšanās aktivitātēs: darbinieku īpatsvars, kuri vismaz 2 reizes gadā ir apmeklējuši mācības	Iestādes dati, PN	n/a	50 %	M3.1. M3.3.	KSR (cilvēkresursu prasmju attīstība un iesaistīšanās)
14.	Pietiekams un pieaugošs mācīšanās aktivitāšu budžeta apjoms	Iestādes dati, PN, FN	n/a	Pieaugoša tendence	M3.1. M3.3.	KSR (cilvēkresursu prasmju attīstība un iesaistīšanās)
15.	Sabiedriskās domas aptaujas rezultāti par informētību par valdības darbu	Aptauja, KD	n/a	Pieaugoša pozitīvā vērtējuma tendence	M4.1.	GRS
16.	Sabiedriskās domas un iestāžu aptauja par Valsts kancelejas zīmolu	Aptauja, KD	n/a	Pieaugoša pozitīvā vērtējuma tendence	M4.2. M4.3.	GRS
17.	Attīstīta "zaļā" domāšana Valsts kancelejā, efektīvizējot iekšējos procesus	Iestādes dati, TND	n/a	Nulles atlikuma princips ieviests attiecībā uz vismaz 60 % saimniecisko procesu	M1.5.	KSR (klimat-neitralitāte)
18.	Virtuālais asistents Zintis kļūst par arvien nozīmīgāku atbalstu	Iestādes dati, KD	n/a	Pieaugošs virtuālā asistenta	M4.4.	KSR (digitālā transformācija)

Nr. p. k.	Snieguma rādītājs	Avots	Vērtība 2020	Vēlamā vērtība 2023	Atbilstošie mērķi	Rādītāja tips
	sabiedrības informēšanā			izmantošanas biežums		
19.	Valsts kancelejas tīmekļvietne ir arvien nozīmīgāks sabiedrības informēšanas kanāls	Iestādes dati, Valsts pārvaldes lietu apmierinātības pētījums, KD	n/a	Pieaugošs apmeklējumu skaits un pozitīvais vērtējums	M4.2. M4.5.	KSR (digitālā transformācija)

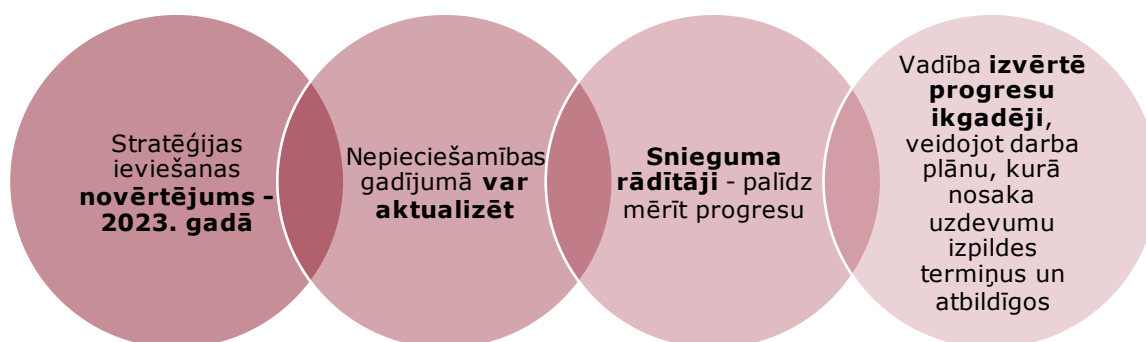
3.2. Ieviešanas uzraudzības process

Valsts kancelejas stratēģijas ieviešanas novērtējums veicams 2023. gadā, un tas veidos pamatu stratēģijas izstrādei nākamajam darbības periodam, nodrošinot stratēģiskās attīstības pēctecību.

Nepieciešamības gadījumā stratēģiju var aktualizēt, piemēram, ja, izvērtējot galvenos snieguma rādītājus, tiek secināts, ka izvirzītie rezultāti nenodrošina vēlamās pārmaiņas.

Valsts kancelejas vadība, **izstrādājot ikgadējo iestādes darba plānu**, kas ir atsevišķs dokuments, kurā tiek plānotas konkrētas rīcības stratēģijas īstenošanai praksē, **ņem vērā stratēģijas ieviešanas progresu, izvērtē galvenos stratēģijas snieguma rādītājus, veido sasaisti ar stratēģijas mērķiem, rezultātiem un rādītājiem un pārliecinās, ka darba plāns veicina kopējo stratēģijas īstenošanu**. Darba plānā par uzdevumiem atbildīgie tiek noteikti gan struktūrvienību līmenī, gan konkrētu nodarbināto līmenī. Stratēģijā atbildība noteikta struktūrvienību līmenī.

Stratēģijā noteiktie rezultāti un snieguma rādītāji tiek izmantoti arī Valsts kancelejas budžeta plānošanā un finanšu vadībā.



12. attēls. Galvenie stratēģijas uzraudzības principi

Ministru prezidents

(paraksts*)

A.K. Kariņš

1. pielikums. Kopsavilkums par Valsts kancelejas darbības stratēģijas 2017.–2019. gadam plānoto rezultātu izpildi

Izpildes statuss	Kvalitatīvi MK tiesību akti un kvalitatīvas pozīcijas valsts interešu pārstāvībai starptautiskajos ieguldījumu strīdos	Valsts pārvaldes attīstība, kas vērsta uz rezultātu, efektivitāti un atbildību, lai vairotu sabiedrības uzticību un apmierinātību ar saņemto pakalpojumu kvalitāti	Valsts kancelejas iekšējās sadarbības un komunikācijas veicināšana, personāla izaugsme, kā arī resursu efektīvāka izmantošana
IZPILDĪTS	nodrošinātas mācības par normatīvo aktu izstrādi un teksta veidošanas īpatnībām tiesību aktos (Juridisko dienestu sanāksmes) veikta kontroles procesa uzlabošana un vienkāršošana, optimizējot atsevišķas kontroles procedūras (<i>vēl vairāk kontroles procesa vienkāršošana tiks nodrošināta Vienotajā tiesību aktu projektu portālā, kas ir izstrādes procesā</i>) - Tiesību aktu izstrādes rokasgrāmatā regulāri tiek ievietotas vadlīnijas/ieteikumi/paraugi/labās prakses apkopojumi izskatīšanai MK iesniegto tiesību aktu projektu (iekļaujot MP rīkojumus), t. sk. rediģēto/ koriģēto vai no juridiskā/valodnieciskā viedokļa izskatīto tiesību aktu projektu, skaita samazinājums - nodrošināts plānotais pārstāvēto lietu skaits un sagatavoto pozīciju skaits, kā arī apmācīto skaits par starptautisko tiesvedību	- izstrādāta metodika nozaru finansējuma un īstenotās politikas efektivitātes un ekonomiskuma analīzei apmācīti valsts pārvaldē nodarbinātie par trauksmes cēlēju regulējuma un Ētikas kodeksa ieviešanu un piemērošanu īstenoti izmēģinājumu projekti starpresoru sadarbības stiprināšanai, izmantojot inovatīvas valsts pārvaldes funkciju un uzdevumu īstenošanas metodes - pilnveidota sākotnējās ietekmes izvērtēšanas metodika - veikta aptauja par sabiedrības apmierinātību ar valsts pārvaldes sniegtajiem pakalpojumiem - izstrādātas vadlīnijas personāla stratēģiskajai plānošanai, piesaistei un atļasei - veikta valsts pārvaldes darbinieku apmierinātības un no 2018. gada – iesaistīšanās aptauja - definētas valsts pārvaldē nodarbināto mācību vajadzības - īstenota Augstākā līmeņa vadītāju attīstības programma	- darbiniekiem laikus nodrošināta un viegli pieejama informācija par VK vadības sanāksmēm - atbilstoši plānotajam izlietots iestādes finansējums - pieaudzis zaļo iepirkumu skaits - pilnveidotas dokumentu aprites un saskaņošanas kārtības - nodrošināta regulāra personāla kvalifikācijas paaugstināšana - organizētas lekcijas un pieredzes bagātināšanas pasākumi kompetenču attīstībai, labsajūtas vairošanai

		• apmācīti darbinieki efektīvākai ES fondu investīciju vadībai • mērķtiecīgi ieguldīts ES fondu finansējums valsts pārvaldes cilvēkresursu profesionālajā izaugsme • īstenoti būtiski pilsoniskās apziņas stiprināšanas pasākumi un pasākumi mērķtiecīgai valsts pārvaldes reputācijas celšanai • skaidrotas valsts pārvaldes un cilvēkresursu politikas reformas	
Izpildes procesā uz 2020. gada sākumu, nepieciešams turpināt 2020.–2023. gada periodā	• Vienotais tiesību aktu projektu portāls • izmaiņas MK kārtības rullī, kas attiecas uz MK sēžu norises procesa pilnveidošanu, pielāgojot to mūsdienīgām tehnoloģijām un aktuālām praktiskām vajadzībām • attiecībā uz valsts interešu pārstāvību starptautiskajos ieguldījumu strīdos, nodrošināt termiņā sagatavotus dokumentus • likumos un Saeimas lēmumos MK doto uzdevumu un MP, MK, MKK un VSS doto, kontrolē esošo institūciju neizpildīto uzdevumu skaita samazinājums, kuru neizpilde pārsniedz vienu gadu	• pilnveidot sabiedrības līdzdalību lēmumu pieņemšanas procesā • darba izpildes novērtēšanas sistēmas pilnveidošana • atlīdzības reformas īstenošana valsts pārvaldes konkurētspējas celšanai • Valsts un pašvaldību iestāžu tīmekļvietņu vienotā platforma • ieviest pilnībā centralizētu augstākā līmeņa vadītāju atlasī, to attiecinot arī uz iestāžu vadītājiem, kas ir darbinieki, un iestāžu vadītāju vietniekiem • Turpināt koordinēt atvērtās pārvaldības veicināšanu Latvijā un iesaistīties labas pārvaldības iniciatīvās (piemēram, lobēšanas atklātības likuma izstrādē, ētikas valsts pārvaldē veicināšanā)	• organizēt ceturkšņa pārskata sanāksmes nodarbinātajiem par VK prioritātēm un aktuāliem jautājumiem (<i>daļēja izpilde</i>) • nodrošināt pieredzes apmaiņas pasākumus, tās nodošanu un izpratnes paaugstināšanu par citu kolēģu darba pienākumiem (<i>daļēja izpilde</i>) • pilnveidot atlīdzības politiku, īstenojot kompleksu pieeju efektīvai cilvēkresursu izmantošanai • izstrādāt un iedzīvināt VK personāla attīstības politiku • pilnveidot zināšanu novērtēšanas procesu

2. pielikums. Valsts kancelejas darbības stratēģijas 2020.–2023. gadam MĒRĶU KARTE

MISIJA Kāpēc mēs esam?	Nodrošināt Ministru kabineta darbu un attīstīt valsts pārvaldi, kura strādā sabiedrības labā			
VĒRTĪBAS Kas mums svarīgi?	Profesionalitāte - Mēs esam pārmaiņu nesēji un veidojam ilgtermiņa risinājumus - Mūsu darbības centrā ir mūsu klienti – veidojam to vajadzībām pielāgotus, saprotamus un ērtus risinājumus - Viena no mūsu stiprākajām kompetencēm ir kritiskā domāšana - Mēs saskatām un varam lēmumu pieņemējam piedāvāt vairākas alternatīvas - Mēs esam pilnībā atbildīgi par savu darbu un rezultātu - Mēs veidojam sadarbības tīklus, lai pilnveidotos - Mums ir svarīgi mērķtiecīgi mācīties un attīstīties	Sadarbība - Mēs vienmēr esam atvērti komunikācijai - Mēs savlaicīgi dalāmies ar informāciju ar kolēģiem - Mēs veidojam uzticēšanās gaisotni - Mēs izturamies ētiski un ar cieņu pret visiem, ievērojam emocionālās inteliģences principus - Mēs nosakām kopīgus mērķus un atbildību par rezultātu - Mēs veidojam projektu komandas, strādājot pie kopīgiem Valsts kancelejas uzdevumiem - Mēs esam atsaucīgi, vērsti uz cilvēku un rezultātu, sadarbojoties ar citiem	Darbs sabiedrības labā - Mēs mērķtiecīgi izzinām sabiedrības viedokli un veicinām sabiedrības līdzdalību - Ar savu darbu mēs veicinām uzticēšanos valsts pārvaldei - Mūsu pieņemtie lēmumi atbilst sabiedrības interesēm - Mēs veicinām skaidru, atklātu un caurskatāmu darbību - Mēs proaktīvi skaidrojam mūsu rīcību un pieņemtos lēmumus	
Vīzija Ko mēs vēlamies sasniegt?	Valsts kanceleja ir moderna un profesionāla komanda ar augstu autoritāti – līderis valsts pārvaldes pilnveidošanā			
MĒRĶGRUPAS Kam mēs strādājam?	Sabiedrība (iedzīvotāji, uzņēmēji, NVO, žurnālisti, eksperti u. c.)	Politikā (Ministru kabinets, Saeima)	Valsts pārvaldes iestādes un tajās nodarbinātie	Valsts kancelejā nodarbinātie
POLITIKAS MĒRĶI Kādi politikas mērķi mums ir jāsasniedz?	I Ministru kabineta darba nodrošināšana un attīstība: 1. Ministru kabineta lēmumu pieņemšanas procesa efektīvizēšana , izstrādājot kvalitatīvus tiesību aktus ar iespējami minimālu resursu patērēšanu. 2 Valsts pārvaldes vienotu principu un prakses noteikšana tiesību akta sagatavošanā, saskaņošanā un pieņemšanā.	II Stratēģiskā komunikācija: Atvērtu dialogu veicinoša, uz iedzīvotāju vērsta komunikācija , kas sekmē valdības institūciju rīcībpolitiku īstenošanu ilgtermiņā, vairo izpratni par valsts pārvaldes darbu un stiprina uzticēšanos tai.		III Valsts pārvaldes attīstība: 1. Vienotas un efektīvas valsts pārvaldes institucionālās sistēmas ieviešana. 2. Zināšanās balstīta valsts pārvaldes cilvēkresursu attīstība un vadība. 3. Konkurētspējīga un efektivitāti veicinoša atlīdzības sistēma. 4. Inovācijas, digitālās transformācijas un pārmaiņu vadības īstenošana. 5. Jēgpilna un iesaistoša sabiedrības līdzdalība un atvērtās pārvaldības iniciatīvu koordinēšana . 6. Uz vērtībām balstīta un integritāti (labu pārvaldību) veicinoša organizācijas kultūra publiskajā pārvaldē.

PRIORITĀTES (P) Nosaka darbības fokusu	P1. Valsts pārvaldes inovācijas un pārmaiņu centrs	P2. Valsts kanceleja – Ministru kabineta (MK) darba modernizācijas aktīva virzītāja	P3. Motivēta, labi atalgota, profesionāla, uz attīstību un uz rezultātu orientēta komanda, kas strādā modernā darba vidē	P4. Efektīva komunikācija un sadarbība iestādē, kā arī ar citām valsts pārvaldes iestādēm un sabiedrību
MĒRĶI (M) Pasākumi, kas virza uz vīzijas sasniegšanu	M1.1. Attīstīt un ieviest inovatīvas metodes valsts pārvaldē, t. sk. Valsts kancelejā (t. sk. veicinot jaunradi un uz klientu orientētu pieeju) M1.2. Sniegt atbalstu valsts pārvaldes iestādēm inovācijas procesā – inovācijas process kā pakalpojums (t. sk. Inovācijas laboratorijas attīstība, paraugrisinājumi, ieteikumi un atbalsts citām valsts pārvaldes iestādēm) M1.3. Attīstīt vidi publiskā sektora inovācijai M1.4. Attīstīt sadarbību ar citiem inovācijas ekosistēmas dalībniekiem (t. sk. no publiskā, nevalstiskā, akadēmiskā un privātā sektora) M1.5. Ieviest nulles atlikuma principu atbalsta funkcijās un iekšējos Valsts kancelejas procesos	M2.1. Efektivizēt MK lēmumu pieņemšanas procedūru (modernākā lēmumu pieņemšana Eiropā) M2.2. Palielināt pilsonisko aktivitāti un nodrošināt lielāku atklātību tiesību aktu pieņemšanas procesā M2.3. Uzlabot Ministru kabineta darbam vajadzīgo tehnisko nodrošinājumu	M3.1. Veidot izcilu vidi pozitīvai darbinieka pieredzei, veicinot iesaistīšanos un izaugsmi M3.2. Stiprināt un attīstīt komandas darbu gan struktūrvienību ietvaros, gan starp struktūrvienībām, veidojot spēcīgu un stabilu komandas garu visas Valsts kancelejas ietvaros M3.3. Nodrošināt pastāvīgas mācīšanās iespējas ikvienam darbiniekam atbilstoši "organizācijas, kas mācās" modelim	M4.1. Stiprināt iedzīvotājos valstiskuma apziņu un vairoto viņu uzticēšanos valsts pārvaldei M4.2. Veidot Valsts kancelejas zīmolu kā valsts pārvaldes attīstības virzītājspēku M4.3. Pilnveidot Valsts kancelejas iekšējo komunikāciju un organizācijas kultūru M4.4. Attīstīt valsts pārvaldes digitālās komunikācijas kapacitāti
SASNIEDZAMIE REZULTĀTI (SR) Rezultāti, kas raksturo mērķu sasniegšanu	R1.1.1. Radītas vismaz 3 inovācijas Valsts kancelejā ar perspektīvu tālākai attīstībai R1.1.2. Nodrošināts, ka katrā no Valsts kancelejas struktūrvienībām ir vismaz 1 darbinieks, kurš ir apguvis inovācijas procesa virzīšanas prasmes, un Valsts kancelejā iekšēji tiek nodrošināts metodoloģisks atbalsts pēc nepieciešamības inovācijas procesā R1.2.1. Atbalstīti vismaz 3 inovācijas projekti citās publiskā sektora iestādēs R1.2.2. Regulāri organizētas meistarklases citām valsts pārvaldes iestādēm par Valsts	R2.1.1. Ieviests un efektīvi darbojas Tiesību aktu projektu portāls (TAP portāls): • saīsinājies tiesību akta projekta izstrādes un lēmumu pieņemšanas laiks, • ērta tiesību aktu projektu izstrāde, saskaņošana, pieņemšana, publiskošana. R2.2.1. Veiksmīgi darbojas un tiek lietota sabiedrības līdzdalības sadaļa TAP portālā:	R3.1.1. Personāla vadības politika nodrošina pievilcīgu Valsts kancelejas tēlu, tā ir veidota, balstoties uz valsts pārvaldes cilvēkresursu politikas virzieniem R3.1.2. Ir veidota uz vērtībām balstīta iekšējā kultūra R3.1.3. Personāla mainības koeficients nepārsniedz 10 % gadā, analizēti dati par aiziešanas iemesliem un ieviesti risinājumi R3.1.4. Iesaistīšanās aptaujas rezultāts: piedalījušies ne mazāk kā 50 % darbinieku, iesaistīšanās līmenis ne zemāks kā 75 %, iesaistīšanās līmenim ir tendence pieaugt	R4.1.1. Palielinās sabiedrības izpratne par valdības īstenoto darbu (rīcībpolitikām) R4.1.2. Pozitīvs vērtējums par augstākā līmeņa vadītāju atlasī un apmācībām labas pārvaldības un sabiedrības uzticēšanās pārvaldes darbam sekmēšanai R4.1.3. Ir organizētas Eiropas Savienības fondu vadībā iesaistīto nodarbināto apmācības, stiprinot sabiedrības uzticēšanos godīgai un caurspīdīgai lēmumu pieņemšanai ārvalstu investīciju vadībā R4.2.1. Sabiedrība un valsts pārvaldes iestādes uztver Valsts

	kancelejas kompetencē esošajām tēmām R1.3.1. Izveidota veicinoša vide kopradei un inovācijai valsts pārvaldē (telpas, tehniskā atbalsta rīki, metodoloģiskais nodrošinājums u. c.) R1.3.2. Mazināti normatīvie šķēršļi inovācijai (t. sk. izveidots vienots eksperimentēšanas ietvars) R1.3.3. Ieviesti atvērtie dati (atvērtas vismaz 3 datu kopas, kas ievietotas Latvijas Atvērto datu portālā) R1.4.1. Īstenots vismaz 1 pasākums gadā ar mērķi nodrošināt zināšanas un pieredzes apmaiņu ar citām valsts pārvaldes iestādēm un citiem sadarbības partneriem par inovāciju R1.4.2. Izveidoti un uzturēti komunikācijas kanāli par publiskā sektora inovāciju R1.5.1. Attīstīta "zaļā" domāšana Valsts kancelejā, efektīvizējot iekšējos procesus (nulles atlikuma princips ieviests attiecībā uz vismaz 60 % saimniecisko procesu)	R2.3.1. Uzlabots MK sēžu videotiešraīžu tehniskais nodrošinājums un kvalitāte R2.3.2. Labiekārtota MK sēžu zāle	R3.2.1. Ir pilnveidota darbinieku motivācijas sistēma R3.2.2. Ir organizēti pasākumi, kas veicina darbinieku labsajūtu (labbūtiņu) darba vietā un sadarbību R3.2.3. Ir organizēti komandas veidošanas pasākumi R3.3.1. Izveidota pārskatāma un uz ilgtermiņu vērsta mācību sistēma, katru gadu, balstoties uz darbinieku attīstības vajadzībām, noteikti darbinieku attīstības prioritārie virzieni (izstrādāts dokuments – mācību plāns) R3.3.2. Veicināta darbinieku zināšanu dalīšanās un pārmantojamība (iekšējie treneri, mentori, pēctecības nodrošināšana) R3.3.3. Ir organizēta un strukturēta jauno darbinieku ievadīšana darbā	kanceleju kā valsts pārvaldes attīstības virzītājspēku R4.3.1. Pieaug Valsts kancelejas darbinieku apmierinātība ar iekšējo komunikāciju iestādē un piederības izjūta organizācijai R4.4.1. Ir organizētas mācības komunikatoru zināšanu un prasmju pilnveidei digitālās komunikācijas īstenošanā R4.4.2. Virtuālais asistents Zintis kļūst par nozīmīgu klientu apkalpošanas servisa daļu R4.4.3. Tīmekļvietņu vienotās platformas izveide sniedz iedzīvotājiem ērtu un mūsdienīgu piekļuvi valsts pārvaldes informācijai
GALVENIE UN KOPĒJIE SNIEGUMA RĀDĪTĀJI (GSR, KSR) Svarīgākie rādītāji, kas raksturo iestādes progresu	Sasniegti periodam noteiktie politikas mērķi			
	- Sasniegti periodam noteiktie politikas mērķi - Augsts Valsts kancelejas klientu apmierinātības līmenis par atbalstu un sadarbību publiskā sektora inovācijā - Pieaugoša inovācijas ieviešana Valsts kancelejā iekšēji - Stabila un pieaugoša aktivitāte atbalstīto inovācijas projektu jomā - Pieaugošs no citām organizācijām pārņemto inovāciju skaits Valsts kancelejā iekšēji	- Augsts un pieaugošs apmierinātības līmenis ar TAP portālu - Tiesību akta dzīves ciklā pieejamās informācijas atklātības līmenis	- Augsta darbinieku identificēšanās ar Valsts kancelejas vērtībām - Augsts un pieaugošs darbinieku iesaistīšanās līmenis - Darbinieku atlīdzība pārsniedz vidējo līmeni valsts pārvaldē - Neliela, stabila darbinieku mainība - Darbinieki dalās ar zināšanām: darbinieku skaits, kuri ir darbojušies kā iekšējie lektori	- Sabiedriskās domas aptaujas rezultāti par informētību par valdības darbu - Sabiedriskās domas un iestāžu aptauja par Valsts kancelejas zīmolu - Virtuālais asistents Zintis kļūst par arvien nozīmīgāku atbalstu sabiedrības informēšanā - Valsts kancelejas tīmekļvietne ir arvien nozīmīgāks sabiedrības informēšanas kanāls

	Attīstīta "zaļā" domāšana Valsts kancelejā, efektīvizējot iekšējos procesus		- Darbinieki aktīvi iesaistās mācīšanās aktivitātēs: darbinieku īpatsvars, <u>kuri</u> vismaz 2 reizes gadā ir apmeklējuši mācības - Pietiekams un pieaugošs mācīšanās aktivitāšu budžeta apjoms	
--	---	--	---	--