

Informatīvais ziņojums

Par inovācijas kapacitātes stiprināšanu valsts pārvaldē

Saturs

Termini	3
Ievads.....	4
Esošās situācijas raksturojums.....	6
Valsts kancelejas Inovācijas laboratorija un tās snieguma rādītāji	8
Vīzija inovācijas kapacitātes stiprināšanai valsts pārvaldē	15
Cilvēki un prasmes.....	16
Darba vide	17
Inovācija ietekmei	18

Termini

Dizaina domāšana – problēmu risināšanas metožu kopums, kas balstās uz lietotāja vajadzību izpēti un radošu, iteratīvu procesu. Dizaina domāšana ietver empātisku lietotāju vajadzību izprašanu, problēmas definēšanu, ideju ģenerēšanu, prototipu izstrādi un testēšanu. Tā palīdz radīt inovatīvus un efektīvus risinājumus, balstoties uz lietotāju reālajām vajadzībām.

Fasilitācija – strukturēts grupu vadības process, kurā neitrāla persona (fasilitators) palīdz dalībniekiem efektīvi sadarboties, risināt problēmas un pieņemt lēmumus. Tas ietver dažādu metožu un rīku izmantošanu, lai veicinātu produktīvu dialogu un vienotu izpratni.

Inovācijas laboratorija – Valsts kancelejas iniciatīva valsts pārvaldes inovācijas veicināšanai. Tā darbojas kā metodoloģiskais centrs, kur tiek organizētas koprades darbnīcas, inovācijas sprinti un pilotprojekti, lai risinātu horizontālus un starpnozaru izaicinājumus. Inovācijas laboratorija piedāvā atbalstu valsts pārvaldes iestādēm, nodrošinot metodoloģijas, rīkus un kompetences, kas palīdz veidot efektīvus un uz iedzīvotājiem orientētus risinājumus.

Inovācijas sprints – iteratīvs koprades darbnīcu cikls, kurā, balstoties uz konkrētas problēmas vai projekta specifiku, tiek pielāgotas un izmantotas atbilstošas dizaina domāšanas metodes un procesi. Sprinta laikā tiek radītas jaunas zināšanas, dziļāka izpratne un inovatīvi risinājumu modeļi.

Inovācijas ekspertu tīkls – valsts pārvaldes sadarbības platforma, kuru uztur Valsts kancelejas Inovācijas laboratorija. Tīkla mērķis ir radīt inovācijas un dizaina prakses kopienas, kā arī veicināt sadarbības kultūras attīstību un sekmēt politikas plānošanas mērķu sasniegšanu.

Inovācijas kapacitāte – valsts pārvaldes sistēmu, iestāžu un darbinieku spēja strādāt inovatīvi, radot pievienoto vērtību, piemēram, pilnveidojot pakalpojumus, produktus vai procesus.

Prototips – pakalpojuma, produkta vai procesa risinājuma sākotnējais modelis, kas izveidots, lai pārbaudītu tā funkcionalitāti un koncepciju pirms pilnvērtīgas ieviešanas.

Ievads

Inovācijas kapacitātes stiprināšana valsts pārvaldē ir jaunu ideju, tehnoloģiju un dizaina metožu ieviešana valsts pārvaldes darbā, lai uzlabotu procesu un pakalpojumu kvalitāti, efektivitāti un radītu augstu pievienoto vērtību iedzīvotājiem. Inovācijas un dizains nav tikai izvēles rīki, bet gan normāla un nepieciešama pieeja 21. gadsimtā. Tie atspoguļo laikmeta prasības pēc elastības, uz lietotājiem orientētu procesu, pakalpojumu un politiku dizainu, kā arī spējas pielāgoties dinamiskām pārmaiņām.

Mūsdienu valsts pārvalde saskaras ar arvien sarežģītākiem un kompleksiem jautājumiem, piemēram, ģeopolitiskām un cilvēka ietekmētām klimata pārmaiņām, digitālās transformācijas apmēriem un mērogiem, sabiedrības novecošanās tendencēm, pieaugošām prasībām pēc kvalitatīviem pakalpojumiem un sabiedrības uzticības panākšanu valsts pārvaldei.

Šajos apstākļos tradicionālās pieejas bieži vien vairs nav pietiekamas, lai risinātu kompleksās problēmas un to ietekmi. Inovācijas un dizains ļauj ne tikai risināt šos izaicinājumus, bet arī radīt uz nākotni vērstus risinājumus, kas sekmē sabiedrības labklājību un uzticību valsts pārvaldei.

21. gadsimta valsts pārvalde nevar funkcionēt izolēti no sabiedrības un tās vajadzībām. Inovācijas un dizains veido tiltu starp sabiedrības gaidām un valsts pārvaldes sniegtajiem pakalpojumiem, nodrošinot, ka publiskie procesi ir ne tikai efektīvi, bet arī sociāli nozīmīgi un empātiski. Tie atspoguļo laikmetīgu pieeju, ko raksturo spējas pastāvīgi pilnveidoties, mācīties un eksperimentēt, lai radītu labāku nākotni visiem iedzīvotājiem.

Informatīvais ziņojums "Par inovācijas kapacitātes stiprināšanu valsts pārvaldē" (turpmāk – ziņojums) izstrādāts, lai nodrošinātu Atveseļošanas un noturības mehānisma (turpmāk - AF) 204. atskaites punkta "Tiesiskā regulējuma stāšanās spēkā attiecībā uz inovācijas ekosistēmu" izpildi (rādītāja CID kods LV-C[C6]-I[6-3-1-3-i]-M[204]). Ziņojums un tā pielikums "Valsts pārvaldes inovācijas laboratoriju darbības vadlīnijas" kopā veido normatīvajam regulējumam pielīdzināmu ietvaru, kas skaidri risina 204. atskaites punktā noteiktās prasības: inovācijas ekosistēmas sadrumstalotības mazināšanu, starpiestāžu sadarbības uzlabošanu, kā arī vienotas sistēmas izveidi eksperimentiem valsts pārvaldē.

Ziņojums papildinoši informē Ministru kabinetu par Valsts kancelejas inovācijas laboratorijas sniegumu. Ziņojums dod ieskatu valsts pārvaldes inovācijas kapacitātes esošajā situācijā un piedāvā vīziju tās attīstībai, izmantojot Valsts kancelejas Inovācijas laboratorijas resursus un tās uzkrāto pieredzi, realizējot divus ES finansētus projektus.

Ziņojuma izstrādē ņemti vērā vairāki nozīmīgi dokumenti un stratēģiskās plānošanas vadlīnijas. Ziņojuma pamatā ir OECD ziņojums "Latvijas valsts pārvaldes inovācijas kapacitātes stiprināšana", kurā, balstoties uz vairāk nekā 1600 valsts pārvaldes pārstāvju un 200 pašvaldību darbinieku aptaujām, 15 padziļinātām intervijām un 4 fokusa grupām, identificēti galvenie inovācijas virzītājspēki, šķēršļi un potenciāls Latvijā.

Šis OECD pētījums sniedz ieskatu valsts pārvaldes esošajā situācijā un kalpo kā pamats ziņojumā ietvertās vīzijas definēšanai. Turpmāk izklāstītais informatīvais ziņojums ir saskaņots ar Valsts pārvaldes modernizācijas plānu 2023.–2027. gadam, kur viens no rīcības virzieniem ir valsts pārvaldes inovācijas attīstība, un Latvijas Nacionālo attīstības plānu 2021.–2027. gadam, kur īpašs uzsvars likts uz valsts pārvaldes efektivitātes un pievilcības stiprināšanu.

Tāpat ziņojums izstrādāts, ņemot vērā Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plānu, kas apstiprināts ar Ministru kabineta 2021. gada 28. aprīļa rīkojumu Nr. 292 "Par Latvijas Atveseļošanas un noturības mehānisma plānu". Plānā īpaši izcelta nepieciešamība attīstīt publiskās pārvaldes inovācijas ekosistēmu un nodrošināt tās ilgtspējīgu attīstību.

Papildus ziņojuma izstrādē ņemts vērā Ministru kabineta 2022. gada 10. maija sēdes protokols Nr. 26 43.§ un informatīvais ziņojums "Par Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 6.3. reformu un investīciju virziena "Publiskās pārvaldes modernizācija" 6.3.1.3.i investīcijas "Publiskās pārvaldes inovācijas eko-sistēmas attīstība" īstenošanu" (22-TA-371).

Tāpat ziņojuma izveide balstīta Valsts kancelejas Inovācijas laboratorijas pieredzē, kopš 2023. gada īstenojot inovācijas sprintus un mācību programmas, tādējādi nodrošinot pieejamību inovācijas procesam 1005 dažādiem valsts pārvaldes darbiniekiem (tostarp 52 Valsts kancelejas darbiniekiem).

Līdz ar to šis ziņojums atspoguļo Valsts kancelejas Inovācijas laboratorijas lomu kā valsts pārvaldes inovācijas kapacitātes veicinātāji. Šāda Inovācijas laboratorijas loma definēta arī jaunajā Valsts kancelejas darbības stratēģijā 2025.–2029. gadam.

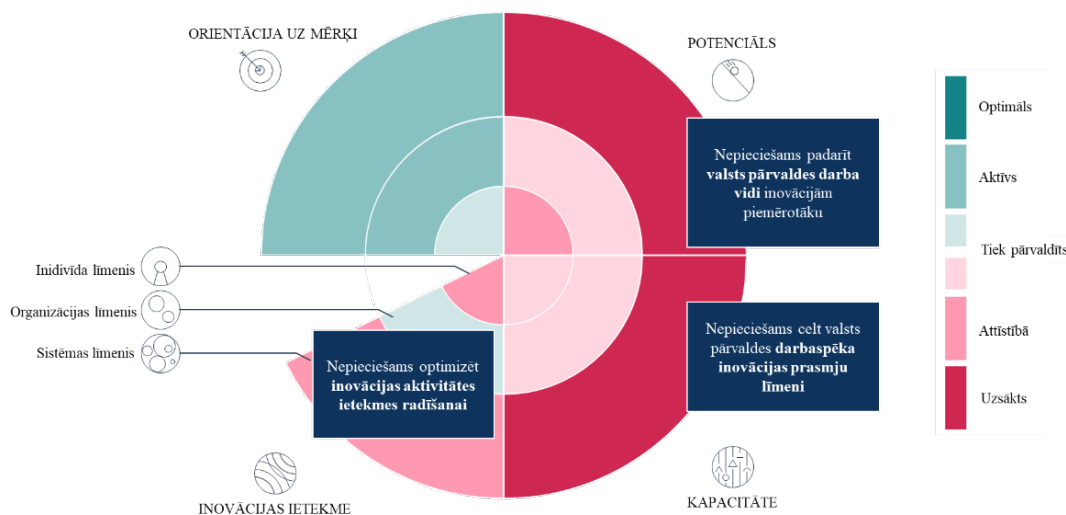
Valsts kancelejas Inovācijas laboratorijas darbību šobrīd finansiāli nodrošina divi ES finansējuma projekti:

- Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna (AF) projekts Nr. 6.3.1.3.i.0/1/22/I/VK/001 **"Publiskā sektora inovācijas eko-sistēmas attīstība"** (līdz 31.05.2026.) ar atskaites punktiem (var sasniegt ar esošo finansējumu):
 - Tiesiskā regulējuma stāšanās spēkā attiecībā uz inovācijas ekosistēmu (termiņš 30.06.2025.);
 - Inovācijas laboratorijas finansiālās ilgtspējības nodrošināšana (termiņš 31.09.2025).
- Eiropas Reģionālās attīstības fonda (ERAF) projekts Nr. 1.3.1.2/1/23/I/001 **"Inovācijas laboratorija digitalizācijas priekšrocību izmantošanai"** (līdz 31.12.2027.), ar iznākuma rādītāju (var sasniegt ar esošo finansējumu):
 - 20 publiskā sektora iestādes, kas atbalstītas digitālo pakalpojumu, produktu un procesu izstrādei.

Esošās situācijas raksturojums

2023. gadā OECD publicēja ziņojumu "Latvijas valsts pārvaldes inovācijas kapacitātes stiprināšana"¹.

Novērtējums balstīts uz OECD metodoloģiju un aptver četras jomas: inovācijas potenciālu, kapacitāti, ietekmi un mērķu orientāciju, analizējot aktivitātes no individuālā līdz sistēmas (valsts pārvaldes) līmenim².



1. attēls. Latvijas valsts pārvaldes inovācijas kapacitātes novērtējums

OECD ziņojums "Latvijas valsts pārvaldes inovācijas kapacitātes stiprināšana" izceļ būtiskos izaicinājumus un iespējas, kas saistīti ar Latvijas valsts pārvaldes inovāciju vidi. Inovācijas tiek atzītas par kritiski svarīgu instrumentu, lai risinātu mūsdienu izaicinājumus, piemēram, klimata pārmaiņas, digitālo transformāciju un sabiedrības pieaugošās prasības pēc kvalitatīviem pakalpojumiem. Tomēr ziņojumā norādīts, ka inovācijas bieži vien tiek veiktas, reaģējot uz ārējiem faktoriem, piemēram, ES prioritātēm vai krīzēm, ne vienmēr balstoties uz stratēģisku ilgtermiņa pieeju.

Galvenie šķēršļi inovācijai Latvijas valsts pārvaldē ir stratēģiskā saskaņojuma trūkums starp prioritātēm un aktivitātēm, ierobežojoši normatīvie un likumdošanas ietvari, kā arī nepietiekami finanšu un cilvēkresursi. Turklāt politiskā atbalsta vājums un bailes no kļūdām kavē

¹ OECD (2023). Strengthening the Innovative Capacity of the Public Sector of Latvia. Pieejams: https://www.oecd.org/en/publications/strengthening-the-innovative-capacity-of-the-public-sector-of-latvia_8d3102d9-en.html

² OECD (2022). Innovative capacity of governments. Pieejams: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/innovative-capacity-of-governments_52389006-en

eksperimentēšanu, savukārt darbinieku prasmes un iesaiste bieži ir nepietiekama, lai nodrošinātu inovatīvu pieeju veiksmīgu ieviešanu.

Neskatoties uz to, Latvijas valsts pārvaldei ir vairākas stiprās puses. Pieaug izpratne par to, ka inovācijas spēj uzlabot sabiedrības uzticību un valsts pārvaldes elastību, reaģējot uz sabiedrības vajadzībām. Tiek īstenotas nozīmīgas iniciatīvas, piemēram, Valsts pārvaldes modernizācijas plāns (2023–2027), kurā skaidri definēti inovācijas attīstības mērķi. Turklāt Valsts kancelejas Inovācijas laboratorija kalpo kā centrālais punkts, kas veicina inovāciju un koordinē iniciatīvas.

OECD ziņojumā sniegti konkrēti ieteikumi Latvijas valsts pārvaldes inovācijas kapacitātes stiprināšanai. Tiek rekomendēts izstrādāt vienotu valsts pārvaldes inovācijas stratēģiju, kas sasaistītu prioritātes ar konkrētām rīcībām, kā arī veidot nacionālu inovācijas fondu un prototipēšanas platformas eksperimentiem. Līdztekus jāstiprina darbinieku apmācības un jāveido starpdisciplināras komandas, lai veicinātu inovācijas metožu efektīvu ieviešanu. Ziņojums arī uzsver nepieciešamību veidot kultūru, kas atzīst tādas vērtības kā kļūdīties caur mācīšanos, dalīties ar labās prakses piemēriem un izstrādāt ietekmes izvērtēšanas rīkus, lai skaidri parādītu inovāciju sniegtos ieguvumus sabiedrībai.

Pašvaldību līmenī galvenie izaicinājumi saistīti ar resursu un prasmju trūkumu, kas ierobežo inovāciju ieviešanas iespējas. Horizontālas sadarbības problēmas kavē pieredzes apmaiņu un labās prakses pārnese starp dažādiem valsts pārvaldes līmeņiem.

Kopumā OECD ziņojums uzsver, ka Latvijas valsts pārvaldes transformācijai ir nepieciešams mērķtiecīgs atbalsts un stratēģiska pieeja, kas balstīta uz inovācijām. Valsts kancelejas Inovācijas laboratorija tiek izcelta kā galvenais faktors, lai veidotu ilgtspējīgu inovācijas ekosistēmu, kas sniegtu pievienoto vērtību sabiedrībai un veicinātu uzticību valsts pārvaldei.

OECD norāda, ka prioritāri risināmi jautājumi ir sistēmas līmeņa (valsts pārvaldes) inovācijas potenciāls un kapacitāte, ko papildina izaicinājumi valsts pārvaldes darbinieku individuālajā motivācijā. Pozitīvie faktori ietver digitālo rīku pratību un savstarpējo sadarbību valsts pārvaldē, savukārt šķēršļi ir politiskā nestabilitāte, normatīvā vide, finanšu ierobežojumi un darbinieku zināšanu trūkums.

Zemo sabiedrības uzticību valdībai (25–29%, OECD vidēji 41–45%) var uzlabot ar efektīvākiem, uz lietotāju orientētiem pakalpojumiem. Sarežģītā valsts pārvaldes vide un citi globālie izaicinājumi prasa inovatīvas metodes, taču Latvijā inovācija vēl netiek uzskatīta par būtisku prioritāti. Efektivitātes paaugstināšana, sadarbības uzlabošana un sistemātiska inovāciju pieeja ir galvenās prioritātes.

Valsts kancelejas Inovācijas laboratorija un tās snieguma rādītāji

Valsts kancelejas Inovācijas laboratorija ir vizionāra un radoša komanda ar misiju veicināt drosmīgas un jēgpilnas inovācijas valsts pārvaldē. Tās mērķis ir spēcīnāt inovācijas un dizaina kapacitātes celšanu visā valsts pārvaldē, uzsverot, ka valsts pārvaldes inovācijas kapacitātes stiprināšana ir tieši saistīta ar Inovācijas laboratorijas stiprināšanu.

Kā valdības centra inovācijas un dizaina procesu galvenā koordinatore Valsts kancelejas Inovācijas laboratorija ciešā sadarbībā ar valsts tiešās pārvaldes iestādēm, plānošanas reģioniem un pašvaldībām nodrošina inovācijas ekosistēmas attīstību, lai tā sniegtu tiešu pievienoto vērtību sabiedrībai.

Šīs ekosistēmas stiprināšana ir balstīta laboratorijas kapacitātē un tās spējā nodrošināt specifiskas funkcijas, piedāvāt konkrētus risinājumus un metodoloģisko atbalstu jeb Inovācijas laboratorijas pakalpojumu grozu:

- Plānot, organizēt un vadīt inovācijas sprintus (radīt un testēt inovatīvus prototipus un risinājumus valsts pārvaldes problēmām)
- Nodrošināt inovācijās un dizainā balstītas mācību programmas, kas vērstas uz valsts pārvaldes kapacitātes stiprināšanu praktisku inovācijas un dizaina procesu īstenošanā;
- Piedāvāt konsultatīvo atbalstu, lai valsts pārvaldes iestādes spētu izpētīt, iniciēt, plānot, organizēt un pašvadīti īstenot ne tikai inovācijas un dizaina procesus, bet arī veidot savas iekšējās inovācijas laboratorijas, kuru darbības vadlīnijas iekļautas šī ziņojuma pielikumā;
- Informēt sabiedrību par inovācijām valsts pārvaldē.

Inovācijas laboratorijas uzdevumi ir:

- Veicināt horizontālo sadarbību starp valsts un pašvaldību pārvaldēm, izveidojot un koordinējot vienotu inovatīvas domāšanas kultūru un sistēmu (ietvaru);
- Attīstīt un uzturēt prasmju un zināšanu platformu valsts pārvaldes darbiniekiem, īpaši koncentrējoties uz dizaina un inovācijas kapacitātes stiprināšanu;
- Testēt un ieviest eksperimentālus risinājumus, kas rada pievienoto vērtību sabiedrībai un vairo sabiedrības uzticēšanos valsts pārvaldei;
- Aktīvi meklēt un ieviest labās prakses piemērus no starptautiskās pieredzes, pielāgojot tos Latvijas vajadzībām;
- Veidot sistemātisku pieeju inovācijas vadībai, nodrošinot skaidrus mērķus, mērījumus un ietekmes novērtējumu.

Valsts kancelejas Inovācijas laboratorija nodrošina praktisku atbalstu visai valsts pārvaldei, attīstot jaunas metodes, rīkus un pieejas, kas veicina pakalpojumu kvalitātes uzlabošanu, padarot procesus efektīvākus un lietotājam draudzīgākus.

Turpinot Inovācijas laboratorijas attīstību, īpaši būtiska ir tās loma birokrātijas mazināšanā un administratīvā sloga atvieglošanā. Laboratorijas īstenotie inovācijas sprinti, pakalpojumu pārveides projekti un eksperimentālie procesi sistemātiski identificē un pārskata neefektīvas vai novecojušas procedūras, samazina nevajadzīgus soļus un palīdz pārvaldē ieviest vienkāršākus, skaidrākus un lietotājiem saprotamākus risinājumus. Tas tiek panākts, izmantojot uz datiem balstītu problēmanalīzi un lietotājcentrētu pieeju, kur birokrātiskie šķēršļi tiek uztverti kā sistēmiski risināmi izaicinājumi.

Inovācijas laboratorija kalpo arī kā eksperimentāla telpa drošai pārmaiņu testēšanai, pirms tās tiek ieviestas plašāk valsts pārvaldē. Laboratorijas komandai ir būtiska loma arī tajā, lai palīdzētu iestādēm ieviest digitālos rīkus un vienkāršotus procesus, kas bieži vien ilgstoši kavējušies sarežģītības vai normatīvās inerces dēļ.

Vienlaikus laboratorija atbalsta arī kultūras izmaiņas valsts pārvaldē, virzot to uz mērķtiecīgu, rezultatīvu darbību. Tā veicina pārvaldības transformāciju, kur iniciatīva, starpinstitucionāla sadarbība un pielāgošanās sabiedrības vajadzībām kļūst par ikdienas pārvaldības standartiem.

Valsts kancelejas Inovācijas laboratorijas vadībā īstenotie inovācijas sprinti apliecina to nozīmi kā efektīvu valsts pārvaldes modernizācijas instrumentu (skatīt 1. tabulu). Tie aptver plašu tematisko spektru – no kadastrālās vērtēšanas un mājokļu politikas līdz e-iegādām, probācijas jautājumiem, digitālajiem rīkiem veselībā, sabiedrības līdzdalībai civilajā aizsardzībā, kultūras mantojuma izmantošanai, publisko datu pieejamībai un birokrātijas mazināšanai. Tie risina gan nozares specifiskas, gan horizontālas, vairākas institūcijas aptverošas problēmas, veidojot vienotu inovācijas kultūru.

Līdz šim realizēto inovācijas sprintu rezultātus var iedalīt šādās kategorijās:

- Konkrēti risinājumu prototipi;
- Birokrātijas un sloga mazināšana;
- Pakalpojumu digitalizācija;
- Horizontālu sadarbības modeļu iedzīvināšana;
- Sadarbības tīklu izveide un savstarpējās uzticēšanās vairošana.

1.tabula. Kopš 2023. gada Inovācijas laboratorijas organizētie un īstenotie inovācijas sprinti

Inovācijas sprinta nosaukums	Atbildīgā iestāde	Norises laiks	Dalībnieku skaits	Rezultāts
Ielu tirdzniecības organizācija - efektīvs risinājums mūsdienu pilsētvidei	Ekonomikas ministrija	03.04.2025 - 26.05.2025	8	Definēti nepieciešamie ielu tirdzniecības regulējuma uzlabojumi.
Sabiedrības līdzdalības pilnveidošana civilajā aizsardzībā	Iekšlietu ministrija	17.03.2025 - 15.05.2025	28	Izstrādāts algoritms sabiedrības iesaistei civilajā aizsardzībā un katastrofu seku likvidēšanā.
Satricinājums rezultātam: birokrātijas mazināšana Uzņēmumu reģistrā	Uzņēmumu reģistrs	19.03.2025 - 29.04.2025	5	Vienkāršota Uzņēmumu reģistra pakalpojumu pieredze, samazinot birokrātisko slogu.
Bezpapīra pašvaldība	Liepājas valstpilsētas pašvaldība	04.04.2025 - 16.05.2025	9	Izstrādāts “Digitālais Špikeris” – praktisks rīks papīra patēriņa mazināšanai.
Donoru kustības ilgtspējības risinājums	Valsts Asinsdonoru Centrs	10.03.2025 - 14.05.2025	8	Izstrādāti risinājumi – digitālais ziedošanas procesa skaidrojums un mobilās grupu ziedošanas iniciatīva.
Brīvprātīgā darba informācijas sistēmas koncepta sagatavošana	Labklājības ministrija	31.03.2025 - 16.06.2025	8	Izstrādāts jaunas brīvprātīgā darba informācijas sistēmas prototips.
Cilvēkkapitāla stiprināšana veselības nozarē	Veselības ministrija	22.04.2024 - 11.06.2024	22	Izstrādāts digitāls risinājums — cilvēkresursu aģentūras prototips — jauno ārstu piesaistei valsts un pašvaldību slimnīcām
Misija Bioreģions: pārvaldības un finansēšanas modeļa izstrāde	Cēsu novada pašvaldība	22.04.2024 - 10.06.2024	11	Izstrādāts bioreģiona memoranda iedzīvināšanas modelis un sabiedrības līdzdalības platformas prototips.
Mūsdienīga terminoloģija neatliekamajā medicīniskajā palīdzībā	Neatliekamās medicīniskās palīdzības dienests	29.04.2024 - 30.05.2024	29	Izstrādāts ārkārtas situāciju vadības modelēšanas rīks, kas izmanto vienotu terminoloģiju.

Tukuma vēsturiskā centra attīstība	Tukuma pašvaldība	11.04.2024 - 14.06.2024	21	Izstrādāts jaunas NVO darbības modelis un pilsētvides revitalizācijas karte.
Valsts atbalsta pakalpojumu sniegšana noziegumos cietušajiem	Tieslietu ministrija	03.05.2024 - 13.06.2024	18	Izstrādāts digitāla atbalsta ceļveža prototips, kas palīdz noziegumos cietušajiem ātri un saprotami piekļūt savām vajadzībām atbilstošiem valsts un pašvaldību sniegtajiem palīdzības pakalpojumiem.
Valsts probācijas dienesta bērnu mājas koncepta sagatavošana	Valsts Probācijas dienests	14.04.2025 - 19.06.2024	9	Izveidots jauna tipa konsultāciju telpas prototips, kas pielāgots darbam ar jauniešiem.
Horizontālo jautājumu risināšanas modeļa izstrāde	Valsts kanceleja	11.09.2024 - 27.11.2024	22	Kopradē ar ministriju partneriem izstrādāts testējams algoritms horizontālo jautājumu risināšanai.
Administratīvā sloga audits	Zemkopības ministrija	17.09.2024 - 12.11.2024	23	Izstrādāts rīcības plāns meliorācijas jautājumu risināšanai.
Jaunā Eiropas Bauhaus ilgtspēja Latvijā	Kultūras ministrija	18.03.2024 - 29.04.2024	17	Izstrādāta ceļa karte Jaunā Eiropas Bauhaus ilgtspējas nodrošināšanai Latvijā.
Kultūras mantojuma un vēsturisko robežu attīstības iespējas	Kultūras ministrija	16.09.2024 - 24.10.2024	29	Apzināti scenāriji kultūrvēsturisko teritoriju un to robežu attīstībai.
Jauna augstākās izglītības standarta izveide	Izglītības un zinātnes ministrija	20.10.2023 - 11.12.2023	34	Izstrādāts modernizēts augstākās izglītības standarta saturs.
Cilvēks pirmajā vietā	Valsts ieņēmumu dienests	05.10.2023 - 30.11.2023	21	Izstrādāts vienkāršotas valodas un uz lietotāju vajadzībām balstīts prototips gada ienākumu deklarācijas pildīšanas atbalstam.
Kadastrālās vērtēšanas modelis	Tieslietu ministrija un Valsts zemes dienests	22.09.2023 - 27.11.2023	19	Panākta vienošanās par konkrētiem rīcības soļiem un sadarbības principiem kadastrālo vērtību atjaunošanai.

Sprintu pozitīvā ietekme nav ierobežojama ar vienu konkrētu risinājumu. Kopumā sprinti veicina uz lietotāju orientētu un pierādījumos balstītu pārvaldi, kas demonstrē rīcībspēju, elastību un

stratēģisku skatījumu. Šī Inovācijas laboratorijas pieeja kļūst par tiltu starp politikas veidošanu un tās praktisku īstenošanu, stiprinot valsts spēju risināt sarežģītas, sistēmiskas problēmas ar dizainā balstītu pieeju.

Īstenojot inovācijas sprintus, tiek panākta ne tikai risinājumu prototipu izstrāde, bet arī institucionālās komandas spēja formulēt kopēju izpratni par problēmām, prioritātēm un iespējām, izmantojot kvalitatīvu lietotāju izpēti, datu analīzi un stratēģiskās dizaina domāšanas rīkus. Liela daļa no sprintiem ir tieši vērsti uz administratīvā sloga mazināšanu, starpinstitucionālās sadarbības stiprināšanu un digitālās pārvaldes attīstību.

Šie piemēri uzskatāmi apliecina, ka inovācijas sprinti rada ne tikai taustāmu pievienoto vērtību sabiedrībai, bet arī veido organizatorisku mācīšanās vidi iestādēs. Vienlaikus inovācijas sprinti kalpo kā sistēmiska metode publiskā sektora kapacitātes celšanai un pārvaldes kultūras maiņai, kas orientēta uz pielāgošanos, eksperimentēšanu un lietotāju vajadzību izpratni.

2025. gadā Inovācijas laboratorijas vadībā tiks īstenoti šādi inovācijas sprinti:

1. "Vienotā būves datu reģistrācijas procesa transformācija" (Valsts zemes dienests);
2. "Ārpustiesas Ceļvedis: digitāls ceļvedis problēmu risināšanai" (Tiesu administrācija);
3. "E-iekirkumu procesu vienkāršošana" (Iepirkumu uzraudzības birojs);
4. "Medicīnas apliecības par nāves cēloni aprites digitalizācija" (Slimību profilakses un kontroles centrs);
5. "Vienots pieejas punkts sabiedrībai valsts pakalpojumu un datu saņemšanai" (Valsts digitālās attīstības aģentūra sadarbībā ar Viedās administrācijas un reģionālās attīstības ministriju);
6. "Risinājums e-adrešu lietošanas veicināšanai juridiskām personām" (Valsts digitālās attīstības aģentūra sadarbībā ar Uzņēmumu reģistru);
7. "Pašapkalpošanās risinājums ziņu aktualizēšanai Fizisko personu reģistrā par ārvalstīs reģistrētiem notikumiem" (Pilsonības un migrācijas lietu pārvalde);
8. "Brīvi pieejamas informācijas saņemšana par īpašuma izmantošanu informācijas sistēmā "Ozols"" (Dabas aizsardzības pārvalde);
9. "Kuģošanas informācijas aprīte: ceļš uz konkurētspēju un efektivitāti" (Satiksmes ministrija);
10. "E-rēķinu risinājums e-adresē mazajiem un vidējiem uzņēmējiem" (Valsts ieņēmumu dienests).

2. tabula. Inovācijas laboratorijas snieguma rādītāji galvenajās aktivitātēs kopš 2023. gada maija līdz 2025. gada jūnijam.

	2023. gads (no maija)	2024. gads	2025. gads (līdz jūnijam)	Kopā
Apmeklējumi mācībās	50	448	131	629
Apmeklējumi inovācijas sprintos	74	210	55	339
Apmeklējumi inovācijas ekspertu tīkla darbnīcās	62	65	66	193
Apmeklējumi inovācijas forumā-praktikumā	69	224	0	293
Kopā apmeklējumi	255	947	252	1454
Unikāli sasniegtie cilvēki	224	711	252	1005
Unikālas sasniegtās iestādes	71	130	84	169

Rādītāji ir faktiskais aktivitāšu apmeklētāju parakstu uzskaitījums no parakstu lapām konkrētā laika griezumā. Šie rādītāji atklāj būtisku progresu inovācijas veicināšanā valsts pārvaldē. Ievērojamais dalībnieku un iesaistīto iestāžu skaita pieaugums apliecina mācību, sprintu un citu inovācijas pasākumu pieaugošo nozīmi.

Inovācijas laboratorija ir centrālais elements Latvijas valsts pārvaldes inovāciju ekosistēmā. Tā ir vienīgā šāda tipa iniciatīva valsts pārvaldē, kas Valsts kancelejas kā valdības centra ietvaros spēj piedāvāt unikālu un horizontālu visas valsts pārvaldes inovācijas un dizaina kapacitātes stiprināšanu. Papildus tam Valsts kancelejas Inovācijas laboratorija šobrīd uztur un koordinē 317 dalībnieku lielu inovācijas ekspertu tīklu, kas ir primārā Latvijas valsts pārvaldes inovācijas prakses kopiena.

Ņemot vērā visu iepriekš minēto, kā arī pieaugošo pieprasījumu un praktisko ieguvumu no Valsts kancelejas Inovācijas laboratorijas darbības, vairākas valsts pārvaldes iestādes jau šobrīd ir sākušas veidot savas inovācijas laboratorijas vai dizaina komandas. Pašlaik Valsts kancelejas Inovācijas laboratorija konsultē un atbalsta iekšēju inovācijas laboratoriju un dizaina komandu izveidi Valsts digitālās attīstības aģentūrā, Dabas aizsardzības pārvaldē un Nodarbinātības valsts aģentūrā, kā arī uzsākta sadarbība ar VID.

Ir paredzams, ka šī tendence tuvāko gadu laikā pieaugs, līdz ar to tas rada nepieciešamību pēc vienotiem darbības pamatprincipiem, lai nodrošinātu kvalitāti, metodoloģisko konsekveni un skaidru sasaisti ar publiskās pārvaldes mērķiem.

Lai stiprinātu valsts pārvaldes inovācijas kapacitāti sistēmiski un nodrošinātu konsekventu pieeju publiskās pārvaldes modernizācijai, informatīvais ziņojums ir papildināts ar Valsts pārvaldes inovācijas laboratorijas darbības vadlīnijām (pielikums). Šīs vadlīnijas sniedz vienotu ietvaru inovācijas laboratoriju izveidei un darbības principiem visā valsts pārvaldē, balstoties uz Valsts kancelejas Inovācijas laboratorijas līdzšinējo pieredzi un starptautiskā praksē aprobētām metodēm. Vadlīnijas nav juridiski saistošas, bet kalpo kā strukturēts instruments publiskās pārvaldes institūcijām, kuras vēlas attīstīt inovatīvu, uz sabiedrības vajadzībām orientētu darbību.

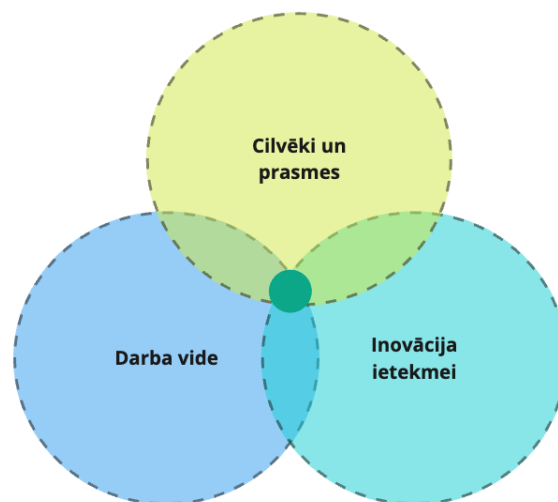
Vienlaikus Ministru kabineta protokollēmuma projekts paredz šo vadlīniju pieņemšanu zināšanai un aicina tās izmantot turpmākajā darbā. Tas nodrošina, ka politikas līmenī tiek apstiprināts laboratoriju kā inovācijas infrastruktūras elements nozīmīgums un tiek veicināta šīs prakses mērogošana valsts pārvaldē.

Vīzija inovācijas kapacitātes stiprināšanai valsts pārvaldē

Informatīvajā ziņojumā piedāvātā Latvijas valsts pārvaldes nākotnes vīzija ir balstīta stratēģiskā un mērķtiecīgā pieejā, lai tā kļūtu par mūsdienīgu, uz sabiedrības vajadzībām orientētu un globāli atzītu inovācijas vidi.

Šī vīzija aptver ilgtermiņa perspektīvu, balstoties uz trim fundamentāliem rīcības virzieniem:

- Cilvēki un prasmes – uz kvalificētiem un starptautiski konkurētspējīgiem speciālistiem balstīta valsts pārvalde;
- Darba vide – efektīva, digitāli transformēta un uz sadarbību vērsta valsts pārvalde;
- Inovācija ietekmei – uz lietotāju orientēti publiskie pakalpojumi, kas vairo sabiedrības uzticību un valsts pārvaldes efektivitāti.



2. attēls. Valsts pārvaldes inovācijas kapacitātes stiprināšanas rīcības virzieni

Šo trīs rīcības virzienu mērķis ir valsts tiešās pārvaldes iestāžu, plānošanas reģionu un pašvaldību inovācijas kapacitātes stiprināšana, mērķtiecīgi izmantojot dažādus inovācijas un dizaina rīkus. Tādējādi šie mērķi ir vērsti uz visa publiskā sektora kopējās inovācijas kapacitātes stiprināšanu, veicinot Valsts pārvaldes modernizācijas plāna 2023.–2027. gadam un Latvijas Nacionālā attīstības plāna 2021.–2027. gadam mērķu sasniegšanu.

Cilvēki un prasmes

Valsts pārvaldes nākotne balstās uz cilvēkresursu kapacitāti – kvalificētiem un motivētiem darbiniekiem, kas apzinās un koncentrējas uz mūsdienu sabiedrības vajadzībām.

Prasmīga pārvalde

Regulāra un mērķtiecīga darbinieku prasmju attīstība ir valsts pārvaldes izcilības stūrakmens. Tiek nodrošinātas apmācības, kas īpaši uzsver digitālās kompetences, sistēmisku dizaina procesu un inovatīvu metožu izmantošanu, lai darbinieki būtu gatavi risināt sarežģītus jautājumus un radīt uz lietotāju orientētus risinājumus.

Starptautiskas kompetences

Valsts pārvalde piesaista augsti kvalificētus profesionāļus, piedāvājot attīstības iespējas, kas balstītas starptautiski atzītos kompetenču modeļos, nodrošinot pieeju modernām mācību programmām, dalību globālās zināšanu apmaiņas iniciatīvās un iespēju strādāt ar metodēm, kas atbilst labākajai pasaules praksei.

Tiek veicināta pieredzes apmaiņa un labās prakses pārņemšana no citām valstīm, lai veidotu inovācijas vadībā spējīgu valsts pārvaldi, kurā strādā cilvēki ar digitālām, dizaina un sadarbības prasmēm, kas spēj risināt sarežģītus jautājumus, sadarboties starpinstitutionāli un veidot lietotājcentrētus, uz pierādījumiem balstītus risinājumus.

Ilgtermiņa perspektīva:

- Uzsākta valsts pārvaldes darbinieku masveida apmācība un jaunu kompetenču modeļu ieviešana.
- Sadarbojoties Valsts kancelejas Inovācijas laboratorijai un starptautiski atzītiem ekspertiem, izveidota mācību programma, kas apvieno inovācijas un dizaina metodes.
- Darbinieki spēj patstāvīgi izmantot progresīvas tehnoloģijas un rīkus, radot lietotājam draudzīgus risinājumus.
- Latvijas valsts pārvalde tiek atzīta par vienu no pievilcīgākajiem darba devējiem Baltijas reģionā.

Darba vide

Efektīva un mērķtiecīga darba vide ir priekšnoteikums, lai inovācijas kļūtu par neatņemamu valsts pārvaldes ikdienas sastāvdaļu. Šāda vide veicina ne tikai procesu uzlabošanu, bet arī kultūras pārmaiņas, kas nepieciešamas, lai pielāgotos mūsdienu straujajām pārmaiņām un sabiedrības vajadzībām.

Pievilcīgs darba devējs

Mūsdienīga un pievilcīga darba vide kļūst par Latvijas valsts pārvaldes pamatu. Tiek nodrošināti piekļūstami resursi, elastīgi darba apstākļi un progresīva karjeras attīstības politika, kas veicina darbinieku profesionālo izaugsmi un ilgtermiņa motivāciju strādāt valsts pārvaldē.

Apzināta un inovatīva sistēma

Administratīvo procesu optimizēšana un birokrātijas sloga mazināšana rada iespējas efektīvākai resursu izmantošanai. Digitālo risinājumu un datu analīzes integrēšana ļauj izstrādāt mūsdienīgus, uz datiem balstītus risinājumus, kas uzlabo pārvaldības efektivitāti un lietotājam orientētus pakalpojumus.

Funkcionāla vienība

Valsts pārvalde tiek organizēta kā vienota ekosistēma, kur horizontāla sadarbība starp ministrijām, pašvaldībām un citām institūcijām kļūst par normu. Šī pieeja ne tikai uzlabo resursu izmantošanu, bet arī veicina vienotu un saskaņotu politiku veidošanu un ieviešanu.

Nākotnei gatava pārvalde

Valsts pārvalde tiek veidota kā adaptīva sistēma, kas ir gatava risināt sarežģītus un savstarpēji saistītus izaicinājumus, tostarp klimata pārmaiņas, sabiedrības novecošanos un tehnoloģisko progresu. Tiek veicināta sistēmas elastība un spēja ātri pielāgoties mainīgiem apstākļiem, tādējādi nodrošinot ilgtermiņa ilgtspēju.

Ilgtermiņa perspektīva:

- Uzlaboti administratīvie procesi un efektīvi turpināta birokrātijas mazināšana.
- Valsts kancelejas Inovācijas laboratorija darbojas kā sadarbības platforma inovācijas jautājumos starp valsts tiešās pārvaldes iestādēm, plānošanas reģioniem un pašvaldībām.
- Digitalizācija kļūst par valsts pārvaldes standartu, samazinot manuālo procesu īpatsvaru.
- Valsts pārvalde darbojas kā vienota, inovatīva un uz lietotāju orientēta sistēma.

Inovācija ietekmei

Inovācijas un dizains kalpo par būtisku valsts pārvaldes ietekmes instrumentu, kas ļauj efektīvi reaģēt uz sabiedrības vajadzībām un veidot uzticību starp sabiedrību un valsts institūcijām. Balstoties uz lietotāju centrētu pieeju, tiek veicināta gan politikas, gan pakalpojumu kvalitāte, padarot valsts pārvaldi pieejamu, efektīvu un uzticamu.

Uz lietotāju centrēts dizains

Politikas un publiskie pakalpojumi tiek izstrādāti ciešā sadarbībā ar sabiedrību un iesaistītajām pusēm, lai labāk izprastu lietotāju vajadzības un nodrošinātu, ka risinājumi ir praktiski. Šī pieeja veicina aktīvu iedzīvotāju līdzdalību un uzlabo politikas ieviešanas efektivitāti.

Starptautiska līderība

Latvija pozicionējas kā inovāciju centrs, kur tiek radīti un ieviesti lietotājam draudzīgi un efektīvi risinājumi. Pateicoties progresīviem publiskajiem pakalpojumiem un dizaina domāšanai, valsts pārvalde kļūst par paraugu citām valstīm, demonstrējot globāli konkurētspējīgas inovācijas.

Uzticība sabiedrībā

Inovācijas tiek izmantotas kā instruments, lai veicinātu sabiedrības uzticību valsts pārvaldei. Risinājumi, kas balstīti uz pārskatāmību, iesaisti un empātiju, stiprina valsts reputāciju un veido pozitīvu saikni starp iedzīvotājiem un valsts institūcijām.

Ilgtermiņa perspektīva:

- Uzsākta uz lietotāju orientētu risinājumu pilotēšana.
- Lietotāju vajadzību izpēte kļūst par standartizētu procesu politikas plānošanā.
- Latvija nostiprina savu reputāciju kā valsts, kas nodrošina augstas kvalitātes, pieejamus un uz lietotāju vajadzībām balstītus publiskos pakalpojumus.
- Latvijas valsts pārvalde kļūst par atzītu inovācijas un dizaina pieejas ieviešanas centru Eiropā, daloties ar savu pieredzi un metodēm starptautiskajā pārvaldības kopienā.