



Nacionālā kultūras mantojuma pārvalde

Stratēģija apstiprināta  
ar Nacionālās kultūras mantojuma  
pārvaldes  
28.12.2023.  
rīkojumu Nr. 1/35

# NACIONĀLĀS KULTŪRAS MANTOJUMA PĀRVALDES DARBĪBAS STRATĒGIJA 2023. – 2027. GADAM

Rīga 2023

## Saturs

1.	Nacionālās kultūras mantojuma pārvaldes vadītāja priekšvārds	2
2.	Stratēģijas mērķu karte	3
3.	Vispārīgā daļa	4
	3.1. Darbības pilnvarojums	4
	3.2. Misija	4
	3.3. Vīzija	4
	3.4. Vērtības	4
4.	Politikas mērķis	5
5.	Mērķgrupas, to intereses un vajadzības	6
6.	Prioritātes un mērķi	8
	I PRIORITĀTE – MOTIVĒTA, NOVĒRTĒTA, UZ ATTĪSTĪBU VĒRSTA KOMANDA	8
	II PRIORITĀTE – UZTICAMS SADARBĪBAS PARTNERIS, KURAM RŪP KLIENTA VAJADZĪBAS	9
	III PRIORITĀTE – CILVĒKAM DROŠA UN ĒRTA DARBA VIDE	9
7.	Pieejamo resursu, darbības spēju un risku analīze	10
	7.1. Cilvēkresursi	11
	7.2. Finanšu resursi	11
	7.3. Materiāli tehniskie resursi	12
	7.4. Organizatoriskie resursi	12
	7.5. Darbības spēju analīze	12
	7.6. Risku analīze	13
8.	Snieguma rādītāji	14
	GALVENIE SNIEGUMA RĀDĪTĀJI	15
9.	Stratēģijas ieviešana un novērtēšana	16

## 1. Nacionālās kultūras mantojuma pārvaldes vadītāja priekšvārds

Kultūras pieminekļu aizsardzības sistēma Latvijā no jauna tika izveidota valstiskās neatkarības atgūšanas laikā un vairāk kā trīsdesmit gadus nemitīgi ir attīstījusies. Pēdējo divu gadu periods kultūras pieminekļu aizsardzības darbā ir bijis ļoti sarežģīts, papildīts ar izaicinājumiem, bet pārliecinoši produktīvs. Pasauli pārsteidza jauni satricinājumi – pandēmija, kas ierobežoja ierasto dzīves kārtību, un negaidīta Krievijas agresija pret Ukrainu, kas sēj iznīcināšanas ideju. Nacionālā kultūras mantojuma pārvalde, reaģējot uz apstākļiem un pieaugušo darba apjomu, akcentēja prioritātes un pārkārtoja savu darbu, vēl vairāk koncentrējoties uz atdevi un profesionālo kompetenci. Pilnībā tika pārskatīts valsts aizsargājamo kultūras pieminekļu saraksts, apsekots katrs objekts, iegūti precīzāki dati, pēc jauniem principiem notikusi katra objekta vērtēšana (01.12.2023. kopējais objektu skaits bija 8 951). Paveiktajam ir ilgtermiņa, vismaz gadsimta ceturtdaļas ietekme un nozīme. Pats saraksta daudzpakāpju vērtēšanas process izvērtās par pārbaudījumu Nacionālās kultūras mantojuma pārvaldes kolektīvam, patiesāk atklājot katra nodarbinātā ieinteresētību, profesionālo kompetenci un iegūstot ciešāku komandas saliedētību. Ir uzsākta un veiksmīgi virzās kultūras pieminekļu aizsardzības sistēmas būtiska pārkārtošana, īstenojot plašāko funkciju un darba izpildes deleģējumu pēdējo 30 gadu laikā. Ir izstrādāta jauna informācijas sistēma "Mantojums". Kultūras mantojuma jomā pieņemti vairāki jauni normatīvie akti, kā arī veiktas novecojušo izmaiņas. Ievērojami liels ir bijis neplānotais, augstākstāvošo institūciju papildu uzdotais darba apjoms. Kāpinātais Nacionālās kultūras mantojuma pārvaldes darba temps, palielinātā darba slodze un atbildība, joprojām ierobežotie finanšu resursi un nepietiekamais amata vietu skaits ir sarežģītākais izaicinājums Nacionālās kultūras mantojuma pārvaldes nākotnes vīzijas formēšanā. Nozares attīstību būtiski ietekmē arī augstākstāvošo institūciju ieinteresētības līmenis un to profesionālas, patiesos datus balstītas, iedziļināšanās nepieciešamība.

2018. gadā ar speciāli veltītu izstādi noslēdzās Valsts kultūras pieminekļu aizsardzības inspekcijas laiks, un iestāde pārtapa par Nacionālo kultūras mantojuma pārvaldi ar koriģētu misiju, mērķiem un darba uzdevumiem. Kopš tā laika norisinās ļoti būtiskas pārmaiņas nozares attīstībā. Nacionālā kultūras mantojuma pārvalde ar savu mājvietu "Trīs brāļos" nostiprina kompetenču centra pozīcijas, ir ieguvusi Eiropas mantojuma zīmi, ikdienas darbs tiek pārkārtots, vairāk uzticoties klientam, vienkāršojot birokrātiju. Sistēmas attīstībā ir panākta profesionāla neatkarība un stabilitāte, bet vienlaicīgi jāapzinās, ka nevaram palikt pie sasniegtā, ir jāiet tālāk, sistēmai ir nemitīgi jāmainās, jāspēj reaģēt uz mainīgo pasauli, jāklūst labākai, piemērotākai laikam. Arvien nozīmīgāka kļūst Nacionālās kultūras mantojuma pārvaldes katra specialista izvēle, viņa pieredze, kompetences līmenis un spēja atdot sevi sarežģītai, bet ļoti skaistai nozarei. Nacionālajai kultūras mantojuma pārvaldei uzticētais darbs ir ļoti atbildīgs, no tā kvalitātes un iesaistīto kompetences ir atkarīga visas Latvijas kultūrvēsturiskā vide, unikālu vērtību mūsdienīga saglabāšana un nodošana nākamajām paaudzēm! Tik daudzās valstīs labi uzbūvētas sistēmas no ārpusēs ir sagrautas vienkāršas muļķības vai ambīciju dēļ, un tik maz gadījumos tiek nodrošināta laba pēctecība ar vēl labāku izaugsmi. Nākamais attīstības periods jāvelta uzsāktu reformu pabeigšanai, mūsdienu tehnoloģiju sniegtajiem izaicinājumiem, cīņai pret klimata pārmaiņām, atbildībai par nākotni – ar kompaktu un profesionālu komandu nepieciešams panākt plašu vērtību saglabāšanas ietekmi, meklēt risinājumus, kā pieejamo resursu ietvaros padarīt cilvēka dzīves telpu kvalitatīvāku, no estētikas un ilgtermiņa lietojuma pilnvērtīgāku, izzināt savas saknes, nepazaudēt identitāti un konkurencē tiekties uz izcilību. Attīstībā censties vairāk redzēt, izjust, saprast un saglabāt uzticību mantojuma ideāliem!

Juris Dambis

Dr. Arch., Nacionālās kultūras mantojuma pārvaldes vadītājs

## 2. Stratēģijas mērķu karte

Misija	Vīzija	Vērtības
Saglabāt kultūras mantojumu kā cilvēka dzīves kvalitātes nodrošinājuma nozīmīgu faktoru – apzināt, aizsargāt un iekļaut mūsdienu dzīves aprītē materiālo kultūras mantojumu, veicināt sabiedrībā kultūrvēsturisku vērtību izpratni.	Saglabāt, veidojot un attīstīt sabiedrībai ērtu, profesionālu kultūras mantojuma aizsardzības valsts institūciju, kas saskaņā ar starptautiski atzītiem principiem palīdz kultūras pieminekļu īpašniekiem un lietotājiem kvalitatīvā vērtību saglabāšanā, kā arī aktīvi iestājas pret kultūrvēsturisko vērtību degradējošām aktivitātēm.	atbildība atklātība attīstība

**Politikas mērķis:** kultūras mantojuma saglabāšana un radoša izmantošana

Prioritātes	PROFESIONĀLA, MOTIVĒTA, NOVĒRTĒTA, UZ ATTĪSTĪBU UN REZULTĀTU VĒRSTA KOMANDA	UZTICAMS UZ REZULTĀTU VĒRSTS SADARBĪBAS PARTNERIS, KURAM RŪP KLIENTA VAJADŽĪBAS	DROŠA UN VIDEI DRAUDZĪGA DARBA VIDE
<b>Mērķi</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nodrošināta augstas kvalifikācijas profesionālu speciālistu noturēšana, piesaiste un izaugsme.</li> <li>2. Panākta ieguldījumam atbilstoša un valsts pārvaldē konkurētspējīga atalgojuma sistēma.</li> <li>3. Efektīva procesa un risku pārvaldība.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Turpināta sabiedrības, tostarp konsultatīvo padomju, līdzdalība profesionālu un caurskatāmu lēmumu pieņemšanā.</li> <li>5. Sekmēta arvien plašāka kultūras mantojuma nozīmes izpratne.</li> <li>6. Konsultē vispirms.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Nodarbinātajam veidota laba un droša darba vide.</li> <li>8. Atbildība par nākotni.</li> </ol>
<b>Galvenie snieguma rādītāji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> darba izpildes prasībām atbilstošs darba sniegums (novērtēšanā (NEVIS) saņemtais novērtējums <i>labi</i> ir vismaz 80% nodarbināto);</li> <li><input type="checkbox"/> valsts pārvaldes atbildības sistēmas reforma (vidējā atbildība Pārvaldes nodarbinātajiem 2027. gadā sasniedz vismaz 70% no valsts pārvaldes atbildības sistēmas algu skalas viduspunkta);</li> <li><input type="checkbox"/> nodarbināto apmierinātība ar darba organizāciju, iekšējo sadarbību un izaugsmes iespējām (veikta nodarbināto apmierinātības aptauja);</li> <li><input type="checkbox"/> paaugstināts nodarbināto iesaistes īpatsvars aptaujas aizpildīšanā (45%, 47%, 50%, 55%, 60%);</li> <li><input type="checkbox"/> nodarbināto apmierinātības pakāpenisks procentuālais pieaugums par darba organizāciju, iekšējo sadarbību un izaugsmes iespējām katru gadu);</li> <li><input type="checkbox"/> personāla (pamatdarbības veicēju) mainība, nepārsniedzot 10% gadā;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> speciālo institūciju stabilitāte, neatkarība, pieredze un sabiedrības uzticības līmenis (palielināta klientu apmierinātība par sadarbību un komunikāciju (veikta klientu aptauja vismaz vienu reizi divos gados);</li> <li><input type="checkbox"/> inovāciju ieviešana (vismaz viens pasākums gadā);</li> <li><input type="checkbox"/> nodarbināto profesionālā apmācība un kvalifikācijas paaugstināšana (gadā notikusi vismaz viena apmācība katram nodarbinātajam);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> attālinātais darbs (izmantoto attālinātā darba iespēju īpatsvars ir līdz 20% gadā);</li> <li><input type="checkbox"/> “zaļā” pieeja iepirkumu procesos (vides (arī sociālu) nosacījumu integrēšana visās ar iegādi saistītās darbībās) ar pieaugošu tendenci;</li> <li><input type="checkbox"/> elektronisko dokumentu aprīte (pakāpeniski samazināta papīra dokumentu aprīte, 2027. gadā sasniedzot ne vairāk kā 10%).</li> </ul>



### 3. Vispārīgā daļa

Nacionālās kultūras mantojuma pārvaldes (turpmāk – Pārvalde) darbības stratēģija 2023.–2027. gadam ir īstermiņa institūcijas vadības dokuments, kur uzmanības centrā ir iestādes izaugsme un kapacitātes attīstība politikas mērķu sasniegšanas spēju uzlabošanai. Pēc stratēģijas apstiprināšanas Pārvalde izstrādās un pieņems izvērstu Pārvaldes attīstības vīziju, kurā koncentrēsies kultūras pieminekļu profesionālās jomas attīstības virzieni Pārvaldes ilgtermiņa darbībā. Valsts pārvaldē arvien lielāka uzmanība tiek pievērsta stratēģiskās plānošanas sistēmas pilnveidei, kas orientēta uz domāšanas un rīcības modeļa maiņu, lai nodrošinātu iestādes profesionālu, efektīvu un kvalitatīvu darbību. Pārvalde, kopš tās izveidošanas ir tiekusies uz klientorientētu pārvaldību, darbībā balstoties uz pierādāmām visas sabiedrības kopējām vajadzībām, interesēm, uzlabojot un attīstot esošos publiskos pakalpojumus, piedāvājot jaunus pakalpojumus, modernizējot procesus un kopumā stiprinot iestādes kolektīvo inteligenci un atbildību.

#### 3.1. Darbības pilnvarojums

Latvijā, tāpat kā citās Eiropas valstīs, ir izveidota nacionāla kultūras mantojuma aizsardzības institūcija. Pārvalde ir Kultūras ministrijas pārraudzībā esoša tiešās pārvaldes iestāde, kas īsteno valsts politiku kultūras pieminekļu aizsardzības jomā.

#### 3.2. Misija

Saglabāt kultūras mantojumu kā cilvēka dzīves kvalitātes nodrošinājuma nozīmīgu faktoru – apzināt, aizsargāt un iekļaut mūsdienu dzīves aprītē materiālo kultūras mantojumu, veicināt sabiedrībā kultūrvēsturisku vērtību izpratni.

#### 3.3. Vīzija

Saglabāt, veidot un attīstīt sabiedrībai ērtu, profesionālu kultūras mantojuma aizsardzības valsts institūciju, kas saskaņā ar starptautiski atzītiem principiem palīdz kultūras pieminekļu īpašniekiem un lietotājiem kvalitatīvā vērtību saglabāšanā, kā arī aktīvi iestājas pret kultūrvēsturisko vērtību degradējošām aktivitātēm.

#### 3.4. Vērtības

Atbildība	Atklātība	Attīstība
Rūpes par cilvēka dzīves kvalitāti un kultūrvēsturisku vērtību saglabāšanu.	Demokrātiska, atklāta un kolektīva nozīmīgu lēmumu pieņemšana, konsultācijas ar nozares vadošajiem speciālistiem valstī, aptverot plašu sadarbības partneru loku.	Iestādes attīstība balstās uz principu apvienot esošo kompetenci un starptautiskā pieredzē gūtās atziņas, arvien īstenojot laikmērtīgu, zinātnē un profesionālajā pieredzē balstītu darbību, pārstāvot un atbalstot nozarē labākās prakses īstenošanu un ilgtspējību, respektējot visas sabiedrības intereses.



#### 4. Politikas mērķis

Kultūrpolitikas pamatnostādņu 2021.–2027. gadam “Kultūrvalsts” mērķis ir **ilgtspējīga un sabiedrībai pieejama kultūra cilvēka izaugsmei un nacionālas valsts attīstībai**. Viena no pamatnostādņu prioritātēm ir **kultūras mantojuma saglabāšana un radoša izmantošana**. Kultūras pieminekļi ir Latvijas kultūrtelpas neatņemama sastāvdaļa, kas reizē gan glabā liecības par pagātņi, gan stimulē vietējo kultūras, sociālo un ekonomisko dzīvi. Ieguldījumi kultūras pieminekļu saglabāšanā vienlaikus kalpo arī kā investīcija Latvijas reģionu attīstībā.

Kultūras mantojuma nozares Kultūras pieminekļu aizsardzības stratēģijā 2023. – 2027.gadam ir noteiktas šādas ilgtermiņa prioritātes kultūras pieminekļu aizsardzības sistēmas attīstībai:

- plaša visu interešu grupu iesaiste un līdzdalība, zināšanas, izpratne un uz dialogu vērsta sadarbība;
- virzība uz digitālu nākotni, jaunu domāšanu un attiecību sistēmu, ērta, atbildīga un pieejama informācija, attīstīta moderno tehnoloģiju izmantošana;
- efektīva nozares pārraudzība, vērtību apzināšana, uzskaitē un saglabātības stāvokļa izmaiņu kontrole;
- materiālā kultūras mantojuma pēc iespējas dziļāka izziņošana, kvalitatīvāka autentiskuma un kultūrvēsturisko vērtību kopuma saglabāšana;
- kultūras mantojuma pieejamība un kvalitāte, līdzsvarotas kultūras mantojuma, laikmeiņīgās arhitektūras un dizaina attiecības;
- atbildība par nākotni klimata pārmaiņu un vides piesārņojuma kontekstā;
- drošība un kultūras priekšmetu nelikumīgas aprites apkarošana.

Stratēģijas izstrādes procesā ir izvērtēta Pārvaldes 29.12.2020. pieņemtā personāla politika un atzīta par aktuālu ilgtermiņam. Tāpēc detalizēti personāla politikas jautājumi šajā stratēģijā netiek dublēti.



## 5. Mērķgrupas, to intereses un vajadzības

Kultūras nozare var lepoties ar plaša speciālistu loka un nevalstiskā sektora iesaisti kultūras mantojuma apzināšanā, izpētē, uzturēšanā, atjaunošanā un popularizēšanā. Mēs novērtējam nevaldības organizāciju sniegumu un atbalstu. Vēlamies uzturēt un uzlabot jau esošās sadarbības un saziņas formas, kā arī meklēt jaunas.

Galvenās mērķgrupas, to intereses un vajadzības ir apkopotas tabulā zemāk:

Mērķgrupas/iesaistītās puses	Intereses un vajadzības
<p><b>Iekšējās mērķgrupas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Pārvaldes <b>nodarbinātie</b>;</li> <li><input type="checkbox"/> Pārvaldes <b>vadība</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> skaidrs darba saturs;</li> <li><input type="checkbox"/> iesaistīto atbalsts, produktīva sadarbība;</li> <li><input type="checkbox"/> konkurētspējīgs atalgojums;</li> <li><input type="checkbox"/> ērta un draudzīga darba vide;</li> <li><input type="checkbox"/> attālinātā un elastīgā darba iespējas.</li> </ul>
<p><b>Ārējās mērķgrupas:</b></p> <p><b>Pārvaldes sniegto pakalpojumu saņēmēji/klienti:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Latvijas iedzīvotāji;</li> <li><input type="checkbox"/> ārvalstnieki;</li> <li><input type="checkbox"/> valsts un pašvaldību institūcijas;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> kvalitatīvs pakalpojums;</li> <li><input type="checkbox"/> līdzdalība nozares attīstībā, politikas plānošanā un lēmumu pieņemšanā;</li> </ul>

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> uzņēmumi un organizācijas.</li> <li><b>Sadarbības partneri</b> nozares politikas ieviešanā:</li> <li><input type="checkbox"/> Saeima;</li> <li><input type="checkbox"/> Ministru kabinets;</li> <li><input type="checkbox"/> Kultūras ministrija un tās padotībā esošās iestādes;</li> <li><input type="checkbox"/> citas ministrijas un valsts pārvaldes institūcijas;</li> <li><input type="checkbox"/> pašvaldības un to kultūras pieminekļu aizsardzības dienesti;</li> <li><input type="checkbox"/> kultūras pieminekļu īpašnieki (valdītāji) un lietotāji;</li> <li><input type="checkbox"/> mācību iestādes;</li> <li><input type="checkbox"/> Arhitektu biroji, izpētes organizācijas,</li> <li><input type="checkbox"/> Arhitekti, būvinženieri, arheologi, vēsturnieki, mākslas zinātnieki;</li> <li><input type="checkbox"/> Restauratori, amatnieki;</li> <li><input type="checkbox"/> Restaurācijas uzņēmumi un būvuzņēmumi;</li> <li><input type="checkbox"/> nevalstiskās profesionālās organizācijas (Latvijas Arhitektu savienība, Latvijas Restauratoru biedrība, Latvijas Arheologu biedrība, Latvijas Amatniecības kamera, UNESCO Latvijas Nacionālā komisija, ICOMOS Latvija u.c.);</li> <li><input type="checkbox"/> sabiedrības interešu grupas;</li> <li><input type="checkbox"/> starptautiskās institūcijas un sadarbības tīkli (UNESCO, Eiropas Padome, ICOMOS, ICCROM, Eiropas mantojuma direktoru padome, Eiropas arheologu konsīlijs, Baltijas mantojuma grupa, Baltijas mantojuma komiteja, Docomomo International u.c.).</li> <li><b>Nozares konsultatīvās padomes:</b></li> <li><input type="checkbox"/> Nacionālās kultūras mantojuma pārvaldes Zinātniskā padome (nodrošina arī kultūras pieminekļu aizsardzības nozares padomes funkcijas);</li> <li><input type="checkbox"/> Rīgas vēsturiskā centra saglabāšanas un attīstības padome;</li> <li><input type="checkbox"/> Brīvības pieminekļa un Rīgas Brāļu kapu padome;</li> <li><input type="checkbox"/> Sakrālā mantojuma padome;</li> <li><input type="checkbox"/> Rīgas Doma padome;</li> <li><input type="checkbox"/> Nacionālās kultūras mantojuma pārvaldes Arhitektūras un mākslas mantojuma ekspertu padome;</li> <li><input type="checkbox"/> Nacionālās kultūras mantojuma pārvaldes Arheoloģiskā mantojuma ekspertu padome;</li> <li><input type="checkbox"/> Nacionālās kultūras mantojuma pārvaldes Mākslas un antikvāro priekšmetu ekspertu padome;</li> <li><input type="checkbox"/> Nacionālās kultūras mantojuma pārvaldes Restaurācijas kvalifikācijas novērtēšanas ekspertu padome;</li> <li><input type="checkbox"/> Nozīmīgu kultūras pieminekļu atjaunošanas padomes (piemēram Rīgas pils, LR Saeimas ēkas u.c.);</li> <li><b>Mediju pārstāvji.</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> savstarpēja uzticēšanās;</li> <li><input type="checkbox"/> profesionāls atbalsts, efektīva sadarbība;</li> <li><input type="checkbox"/> iekļaujoša komunikācija;</li> <li><input type="checkbox"/> ilgtspēja;</li> <li><input type="checkbox"/> Izpratnes par kultūras mantojuma nozīmi un vērtību veidošana un veicināšana.</li> </ul> |
|--|---|





## 6. Prioritātes un mērķi

Nosakot Pārvaldes attīstības prioritātes turpmākajiem četriem gadiem, kas vienlaikus ir arī personāla vadības stratēģiskie mērķi, kā būtiskāko vērtību esam izcēlušī cilvēku, pozitīvu un profesionālu darba attiecību kultūru, rūpes par mūsu sadarbības partneriem, kā arī drošu, ērtu darba vidi un labbūtību tajā.

### I PRIORITĀTE – PROFESIONĀLA, MOTIVĒTA, NOVĒRTĒTA, UZ ATTĪSTĪBU UN REZULTĀTU VĒRSTA KOMANDA.

Pārvaldes lielākā vērtība ir pieredzējuši, zinoši, motivēti, atsaucīgi un uz attīstību vērsti nodarbinātie, kas veido vienotu nozares profesionālu komandu ar kopīgām vērtībām, mērķiem un pienākumiem. Komanda izceļas ar entuziasmu, aizrautību un atbildīgi paveiktu darbu. Mūsu darba kultūru raksturo uzticība kultūras mantojuma ideāliem, sadarbība, cieņa, godprātība, efektīva un atvērta kultūras pieminekļu aizsardzības nozares pārvaldība.

Pārvalde ticcas uz izcilību, kas virza kultūras nozares attīstību. Mēs iestājamies pret vienaldzību, formālismu un pārspīlētu birokrātiju. Apzinoties, ka ilgstoši strādājam komandā, no kuras tiek prasīts vairāk, kā reāli iespējams izpildīt, ir svarīgi nepazaudēt Pārvaldes misiju un nozares vīziju, ieraudzīt un paveikt būtisko, ierobežojot uzmanību mazāk nozīmīgām detaļām.

#### 1. mērķis – Nodrošināta augstas kvalifikācijas profesionālu speciālistu noturēšana, piesaiste un izaugsme.

Kultūras mantojuma labas pārvaldības pamatā ir pieredze zināšanas un prasmes. Komandas veidošanā un attīstībā mēs aktivizēsim apmācību, zināšanu pārnesi no pieredzējušiem nozares speciālistiem un ekspertiem, bet jaunus kolēģus izvēlēsimies ar atbilstošu izglītību un nepieciešamām priekšzināšanām, nozīmīgākajos amatos priekšroku dodot speciālistiem, kas sevi nozarē ir pierādījuši un ieguvuši praktisku vai zinātnisku pieredzi. Arī vadošajos amatos mēs cenšimies vairot speciālistus ar pēc iespējas augstāku zinātnisku grādu.

**2. mērķis** – Panākta ieguldījumam atbilstoša un valsts pārvaldē konkurētspējīga atalgojuma sistēma.

Piešķirtā finansējuma ietvaros mēs turpināsim veidot vienotu un taisnīgu, uz objektīviem darba izpildes rezultātiem pamatotu atļidzības sistēmu, jo atļidzība ir viens no būtiskiem instrumentiem gan esošo nodarbināto noturēšanai, gan jaunu profesionāļu piesaistei. Vienlaikus attīstīsim arī nodarbināto nemateriālo novērtējumu.

**3. mērķis** – Efektīva procesu un risku pārvaldība.

Mēs turpināsim attīstīt pārvaldes iekšējos procesus, lai reaģētu uz nemitīgām ārējās vides pārmaiņām, sekmēsīm valsts pārvaldes darba caurspīdīgumu, tiesiskumu un efektivitāti, īstenojot nepieciešamo risku vadības, kontroles, uzraudzības un pārvaldības pasākumu kopumu. Pastiprināsim katra darbinieka atbildību, sekosīm lai netiek pārkāpta vienlīdzīga attieksme pret visiem klientiem. Pārvaldes organizatorisko struktūru turpināsim attīstīt, atbilstoši uzsāktām reformām.

**II PRIORITĀTE** – UZTICAMS, UZ REZULTĀTU VĒRSTS SADARBĪBAS PARTNERIS, KURAM RŪP KLIENTA VAJADZĪBAS.

Gudra, profesionāla, uz ilgtermiņa attīstību vērsta un atsaucīga valsts pārvalde ir galvenais priekšnoteikums sabiedrības uzticības veidošanai. Tāpēc mūsu pienākums ir ar savu darbu vairo kultūras mantojuma nozares un valsts pārvaldes prestižu, nodrošinot efektīvu, kvalitatīvu un uz klienta vajadzībām vērstu kultūras pieminekļu aizsardzības darba pārvaldību. Arvien vairāk veidojam Pārvaldi par kultūras pieminekļu aizsardzības nozares kompetenču centru.

**4. mērķis** – Turpināta sabiedrības, tostarp konsultatīvo padomju, līdzdalība profesionāļu un caurskatāmu lēmumu pieņemšanā.

Mēs turpināsim nodrošināt sabiedrības pārstāvju iesaistīšanu svarīgu lēmumu gatavošanā, apspriešanā un, ciktāl iespējams, pieņemšanā, efektīvāk izmantojot sabiedrības līdzdalību kā resursu nozares politikas īstenošanā.

**5. mērķis** – Sekmēta arvien plašāka kultūras mantojuma nozīmes izpratne.

Mēs turpināsim popularizēt kultūras mantojumu, gan organizējot Eiropas kultūras mantojuma dienas, starptautiskas konferences, diskusijas, pasākumus bērniem un jauniešiem, dažādām interešu grupām; gan sagatavojot speciālus izdevumus, lekcijas. Arvien veiksmīgāk informēsīm sabiedrību par kultūras pieminekļu aizsardzības darba aktualitātēm. Mēs veicināsim zinātnisko pētījumu veikšanu materiālā kultūras mantojuma nozarē.

**6. mērķis** – Konsultē vispirms.

Mēs arvien vairāk vairosim atbildīgu un kvalitatīvu konsultāciju sniegšanu klientiem. Konsultācijas sniegšanas kompetenci attīstīsim plašākam darbinieku lokam, kā arī, atbilstoši paredzētām struktūras izmaiņām, veidosīm ātras reaģēšanas vienību.

**III PRIORITĀTE** – DROŠA UN VIDEI DRAUDZĪGA DARBA VIDE.

Klimata pārmaiņu seku draudi, Krievijas izraisītā kara sekas un pandēmija pasaulē ir ienesusi pārmaiņas uz kurām nedrīkst nereaģēt. Tāpēc mēs darīsim visu iespējamo, lai panāktu saprātīgu rīcību, kas vairo drošību un ilgtspējību. Savu iespēju robežās katrs no mums un mēs visi kopā esam atbildīgi par nākotni. Arī šķietami mazi pasākumi, kopā summējoties, rada izšķirošu ietekmi.

**7. mērķis** – Nodarbinātajam veidota laba un droša darba vide.

Kopā veidojam tādu darba kultūru, kurā dominē ieguldījums kultūras pieminekļu saglabāšanā, paveiktais un sniegtie darba rezultāti. Pārvaldes mājvieta "Trīs brāļi" pilda emocionālu, informatīvu un praktiski lietojamu darba vides funkciju. Pārvaldes nodarbināto darbības vide bieži ir arī dažādu tipoloģisko grupu kultūras pieminekļi. Tāpēc tā var būt mainīga, pat neprognozējama. Mēs rūpēsimies par drošiem, ērtiem un estētiski pievilcīgiem darba apstākļiem, uzmanību pievēršot darba vides risku izvērtējumam, kā arī preventīvu pasākumu ieviešanai. Mūsu mērķis ir saglabāt nodarbināto veselību un stiprināt labbūtnību darbavietā. Labi darba apstākļi ir mūsu kopīgs uzdevums!

Mēs meklējam efektīvāko darba vides risinājumu, atbilstošu mūsu vajadzībām. Turpināsim nodrošināt attālinātā un elastīgā darba laika iespējas, kas varētu uzlabot arī nodarbināto apmierinātību un darba rezultātus un līdzsvarot nodarbināto profesionālo un privāto dzīvi.

## **8. mērķis** – Atbildība par nākotni.

Mēs ievērosim vides saudzēšanas principus Pārvaldes pieņemtajos lēmumos, darba procesā un darba vides veidošanā. Mēs iestāsimies par resursu taupību, par to atkārtotu izmantošanu un pret resursu neefektīvu patērēšanu. Mēs neatbalstām pārspīlētu birokrātiju un procesu sarežģīšanu, atbalstām tādu kopstrādi, kura nes redzamu labumu un tādu resursu centralizāciju, kas ir pamatota ar iepriekš pierādītu efektivitāti.

Mēs sekmēsim elektronisku (bezpapīra) vidi, ievērosim "zaļā" iepirkuma principus Pārvaldes darbības nodrošināšanā.



## **7. Pieejamo resursu, darbības spēju un risku analīze**

Lai sasniegtu attīstības plānošanas dokumentos, kā arī politisko vadlīniju dokumentos Pārvaldei noteiktos mērķus un uzdevumus, Pārvalde plāno, vada un koordinē savus cilvēkresursus, finanšu resursus, materiāli tehniskos un organizatoriskos resursus, regulāri izvērtē Pārvaldes darbību ietekmējošus iekšējās un ārējās vides faktorus un to ietekmes novērtējuma rezultātus, kā arī nozares kopējās attīstības

tendences, kas nākotnē varētu ietekmēt nozares, politikas jomu darbību, kā arī sasniedzamos rezultātus. Būtisks faktors ir iespējamo risku analīze, kas sekmē efektīvu Pārvaldes procesu un projektu pārvaldību.

## 7.1. Cilvēkresursi

No 2021. gada 1. oktobra Pārvaldē tiek īstenota Kultūras ministrijas centralizēta personāla lietvedības funkcija ar vienu personāla speciālistu iestādē.

2022. gadā Pārvaldē bija **107** amata vietas, tajā skaitā: **37** ierēdņu amata vietas un **70** darbinieku amata vietas (pilnas un nepilnas slodzes). Kopējais faktiski nodarbināto skaits bija **100**, tajā skaitā: **72** sievietes un **28** vīrieši.

No visiem Pārvaldē nodarbinātajiem **91%** ir augstākā izglītība, tajā skaitā: **48%** ir ar maģistra grādu, **5%** ir ar zinātnisko doktora grādu, bet **3%** ir zinātniskā doktora grāda kandidāti; savukārt **9%** nodarbināto (tehniskais personāls) ir ar vidējo izglītību.

2022. gadā Pārvaldes nodarbinātie ir papildinājuši zināšanasursos un semināros, profesionālo kvalifikāciju cēluši **100** nodarbinātie.

Pārvaldes darba pārkārtošanas sakarā, kā arī zemā atalgojuma dēļ 2022. gadā Pārvaldē notika personāla izmaiņas (no darba atbrīvoti 25 nodarbinātie, savukārt darbā pieņemti 27 nodarbinātie), bet kopumā iestādes funkciju īstenošanā izdevās iegūt nodarbināto augstāku kompetences un produktivitātes līmeni!

Mēs ticamies augstas kvalifikācijas nodarbināto, ekspertu komandas virzienā. Kultūras nozari virza izcilība – tas ir arī mūsu mērķis, vērtība! Plānojot Pārvaldes cilvēkresursu attīstību, mēs ticamies vadošajos un citos nozīmīgos amatos atlases ceļā pieņemt speciālistus ar zinātnisko doktora grādu, tā stiprinot iestādes kolektīvo kompetenci, pētniecību un zinātnisko pieeju, kā arī kritisko domāšanu un pierādījumos balstītu lēmumu pieņemšanu.

Pārvaldē ir plašs amatu profesionālās daudzveidības spektrs, līdz ar to veidot noteiktu profesionālo izaugsmi iestādes ietvarā ir sarežģīti.

Pārvaldei deleģēto uzdevumu izpildei ir nepietiekams amata vietu skaits, tomēr ir izveidota stabila kultūras pieminekļu aizsardzības sistēma, ērta kultūras pieminekļu uzskaites sistēma, uzkrāta apjomīga informācija par kultūras pieminekļiem un deleģēto funkciju īstenošanu, ir izstrādāts pilnvērtīgs kultūras pieminekļu aizsardzības jomas normatīvais regulējums, notiek demokrātiska, atklāta lēmumu pieņemšana, diskusijas, konsultācijas, norādījumu, padomu, labas prakses piemēru sniegšana, tādējādi sniedzot aktīvu, profesionālu atbalstu kultūras pieminekļu īpašniekiem (valdītājiem) un lietotājiem, kā arī citiem sadarbības partneriem un interesentiem. Ir radīts pozitīvs iestādes tēls. Pārvaldes nodarbināto entuziasms, profesionālisms un uzticība kultūras mantojuma ideāliem ļauj mums kļūt par patiesiem mantojuma draugiem un tā sargiem!

## 7.2. Finanšu resursi

Pārvaldes funkciju īstenošana tiek finansēta no valsts budžeta līdzekļiem, kā arī ārvalstu finanšu palīdzības instrumentiem, programmām. Finanšu resursi sadalās iestādes uzturēšanas, atalgojuma un dažādu kultūras mantojuma pasākumu finansēšanai, kā arī Kultūras pieminekļu izpētes un glābšanas programmai, Sakrālā mantojuma finansēšanas programmai un Brīvības pieminekļa un Rīgas Brāļu kapu uzturēšanai un atjaunošanai. Pārvaldei resursi izdevumu segšanai veidojas no dotācijas un pašu ieņēmumiem. Dotācija tiek piešķirta no valsts vispārējiem ieņēmumiem, savukārt, pašu ieņēmumi veidojas no atļauju un izziņu izsniegšanas kultūras pieminekļu, t. sk. valstij piederošo senlietu, izvešanai vai pagaidu izvešanai no Latvijas Republikas, kultūras priekšmeta apskatei tā atrašanās vietā, kā arī no citu maksas pakalpojumu sniegšanas. Pārvaldes darbības nodrošinājumam 2024.gadā plānots izlietot 2 216 230. – eiro,

kopējais kultūras pieminekļu aizsardzības nozares finansējums 2024.gadā plānots 5 048 962. – eiro apjomā, kas veido 2,07 % no kultūras budžeta.

### 7.3. Materiāli tehniskie resursi

Pārvaldes administratīvā darbība norit Vecrīgā, M. Pils ielā 17/19/21 – ēku kompleksā “Trīs brāļi” – vietā, kur ar kultūras mantojumu saistītās iestādes darbojas jau vairāk nekā 60 gadus. 2022. gadā ēku komplekss “Trīs brāļi” ieguva Eiropas mantojuma zīmi. Reģionālie biroji ir izvietoti Rēzeknē, Daugavpilī, Kuldīgā un Cēsīs, bet Rīgas un Zemgales reģionālās nodaļas – Pārvaldes centrālajā birojā Rīgā.

Kultūras mantojuma aizsardzības valsts funkcijas tiek īstenotas Pārvaldes kultūras mantojuma pārvaldības informācijas sistēmā “Mantojums” (turpmāk – IS “Mantojums”). Šīs sistēmas mērķis ir nodrošināt kultūras pieminekļu aizsardzības procesam nepieciešamo datu uzglabāšanu un apriņķi, sadarbību starp publiskās pārvaldes institūcijām un kultūras pieminekļu īpašniekiem (valdītājiem), kā arī veicināt sabiedrības iesaisti. IS “Mantojums” sastāvdaļa ir valsts aizsargājamo kultūras pieminekļu reģistrs. Sistēmas darbība tiek regulāri pilnveidota, palielinot moderno tehnoloģiju lomu iestādes darbībā un padarot kultūras mantojumu arvien pieejamāku.

Attiecībā par informācijas un komunikācijas tehnoloģijām, Pārvaldes nodarbinātie ir nodrošināti ar datortehniku un citu biroja tehniku, attiecīgām programmatūrām, kā arī tiek rūpīgi ievērota informācijas tehnoloģiju drošība un digitālā higiēna.

No 2024. gada 1. janvāra visā kultūras resorā informācijas un komunikācijas tehnoloģiju funkciju Kultūras ministrija centralizē un nodod Kultūras informācijas sistēmu centra pārvaldībā.

Pārvalde ir nodrošināta ar autotransportu darba pienākumu veikšanai.

### 7.4. Organizatoriskie resursi

Pārvaldē ieviestās attālinātā un elastīgā darba iespējas veido sabalansētu darba organizācijas sistēmu, kas kopumā veicina nodarbināto apmierinātību un darba rezultātu sasniegšanu, sekmē labbūtību darbavietā, kā arī līdzsvaru nodarbināto profesionālo un privāto dzīvi.

Pārvalde jaunajā plānošanas periodā pieejamā finansējuma ietvaros arī turpmāk organizēs un nodrošinās vides materiāltehnisko un tehnoloģisko risinājumu pielāgošanu darbam mobilā režīmā.

### 7.5. Darbības spēju analīze

Iekšējās vides faktori	
Stiprās puses	Vājās puses
Darbības attīstība balstīta uz š starptautiski atzītu kultūras mantojuma sglabāšanas filozofiju, profesionālā pieredzē gūtām atziņām, ekspertu konsultācijām un sadarbību	Nepietiekams finansējums un amata vietu skaits pilnīgai un kvalitatīvai noteikto funkciju un doto uzdevumu izpildei
Spēja operatīvi reaģēt uz nemiīgām pārmaiņām, elastīgums	Liels darba apjoms, kas jāpaveic saīdzinoši īsā laikā
Demokrātiska un atklāta organizācijas kultūra. kolektīva lēmumu pieņemšana un konsultācijas ar nozares vadošajiem speciālistiem valstī, plašs sadarbības partneru loks	Ar vien pieaugošs darba apjoms.
Pozitīvs iestādes tēls – kultūras mantojuma draugi un sargi!	Nepietiekams darba un atpūtas līdzsvars

Darbs kultūras vērtību saglabāšanas labā, kā motivējošs faktors. Nodarbināto entuziasms, profesionālisms un uzticība mantojuma ideāliem, kā arī zinātniskais potenciāls pētniecībā	
Ārējās vides faktori	
<b>Iespējas</b>	<b>Draudi</b>
ES un divpusējās sadarbības programmu finansējuma piesaiste izaugsmei kopējo valsts pārvaldes un ES atfistības mērķu ietvaros	Krievijas izvērstais karš Ukrainā un tā iespējamā atfistība, Krievijas militārās aktivitātes Baltijas jūras reģionā, kā arī starptautiskās sabiedrības šantažēšana
Plaša vietējā un starptautiskā sadarbība, nozīmīgs kultūras mantojuma jomas iestāžu, partneru un NVO sadarbības tīkls	Starptautiskais terorisms, vardarbīgais ekstrēmisms un organizētā noziedzība
Iespēja līdzdarboties, ietekmēt lēmumus un tiesību aktu saturu	Klimata pārmaiņu negatīvā ietekme uz kultūras mantojuma saglabāšanu
Valsts pārvaldes modernizācijas iniciatīvas	Nepietiekams finansējums, strādājošo skaits un zemais atalgojums kultūras pieminekļu aizsardzības nodrošināšanai
Saprātīga (sabalansēta) birokrātija, nodrošinot kvalitāti un drošību	Politiiskā atbalsta trūkums
	Augstākstāvošu institūciju liels papildu uzdotais darba apjoms
	Izveidojies negatīvs priekšstats par valsts pārvaldi.

## 7.6. Risku analīze

Būtiska vadības procesu sastāvdaļa ir risku analīze un pārvaldība.

Korupcijas risku mazināšanā un novēršanā iestādes darbībā ir apstiprināts Pārvaldes Korupcijas pasākumu novēršanas plāns 2023.–2025. gadam, paredzot plāna izpildes kontroli un izvērtēšanu ne retāk kā reizi gadā. Plānā noteikti pasākumi, pamatprincipi Pārvaldes darbības uzlabošanai, kā arī ietverti korupcijas riski, pretkorupcijas pasākumi un atbildīgie par to īstenošanu.

Pārvaldē, atbilstoši noteiktajām funkcijām un uzdevumiem ir izveidota skaidra struktūra noteikta atbildība, pilnvaras, pienākumu sadale, iekšējās kontroles sistēma un pārskatu sniegšanas kārtība.

Visiem lēmumu pieņemšanas procesiem noteiktas kārtības, tajās iestrādātās kontroles sniedz pārlicību, ka riski tiek vadīti un Pārvaldes mērķi – sasniegti. Risku vadībā lēmumu pieņemšanā izmanto *četrū acu* principu, savukārt konsultatīvo padomju darbības formātā ar ārējo kompetento konsultantu palīdzību tiek mazināti iespējamie riski un stiprināta iestādes darbība un reputācija.

Pārvaldes atfistības plānošanā un darbības īstenošanā tiks ievēroti ilgtspējīgas atfistības, sadarbības un finansiālo iespēju pamatprincipi, sekmējot līdzsvarotu un stabilu atfistību jaunajā plānošanas periodā.



## 8. Snieguma rādītāji

- Speciālo institūciju stabilitāte, neatkarība, pieredze un sabiedrības uzticības līmenis (palielināta klientu apmierinātība par sadarbību un komunikāciju, veikta klientu aptauja vismaz vienu reizi divos gados);
- darba izpildes prasībām atbilstošs darba sniegums (novērtēšanā (NEVIS) saņemtais novērtējums *labi* ir vismaz 80% nodarbināto);
- nodarbināto profesionālā apmācība un kvalifikācijas paaugstināšana (gadā notikusi vismaz viena apmācība katram nodarbinātajam);
- Pārvaldes konsultāciju sistēmas, tajā skaitā *Ekspertu paneļa* darbības nostiprināšana (pilnveidota iedibinātā kārtība, precizēti un papildināti nolikumi);
- valsts pārvaldes atbildības sistēmas reforma (vidējā atbildība Pārvaldes nodarbinātajiem 2027. gadā sasniedz vismaz 70% no valsts pārvaldes atbildības sistēmas algu skalas viduspunkta);
- nodarbināto apmierinātība ar darba organizāciju, iekšējo sadarbību un izaugsmes iespējām (veikta nodarbināto apmierinātības aptauja; paaugstināts nodarbināto iesaistes īpatsvars aptaujas aizpildīšanā (45%, 47%, 50%, 55%, 60%)/nodarbināto apmierinātības pakāpenisks procentuālais pieaugums par darba organizāciju, iekšējo sadarbību un izaugsmes iespējām katru gadu);
- personāla (pamatdarbības veicēju) mainība, nepārsniedzot 10% gadā;
- Pārvaldes darbības un iekšējās kontroles sistēmas regulāra pilnveide (katru gadu veikta Pārvaldes lēmu pieņemšanas kārtību un darba izpildes kvalitātes pārbaude);
- profesionālu konsultāciju nodrošinājums (katru gadu palielināts sarežģītu un atbildīgu profesionālu konsultāciju skaits);
- kultūras mantojuma aizsardzības darba starpdisciplināras pieejas stiprināšana (organizēti pasākumi, zinātniskas konferences, diskusijas u.c.);
- kultūras mantojuma popularizēšana un iesaiste mūsdienu dzīves aprītē (organizētas kampaņas un pasākumi, kas stiprina kultūras mantojuma vērtības izpratni);
- Pārvaldē uzkrātais, kultūras pieminekļu aizsardzības darbam nepieciešamais informācijas apjoms (kopējais pieejamais informācijas daudzums);
- Kultūras pieminekļu aizsardzības darba procesu automatizācija – IS “Mantojums” attīstība (īstenota IS “Mantojums” attīstības 3. kārtā);
- attālinātais darbs (izmantoto attālinātā darba iespēju īpatsvars ir līdz 20% gadā);
- inovāciju ieviešana (vismaz viens pasākums gadā);
- “zaļā” pieeja iepirkumu procesos (vides, arī sociālu nosacījumu integrēšana visās ar iegādi saistītajās darbībās – ar pieaugošu tendenci);
- elektronisko dokumentu aprīte (pakāpeniski samazināta papīra dokumentu aprīte, 2027. gadā sasniedzot ne vairāk kā 10%).

Galvenie snieguma rādītāji	Atbildīgais par rādītāja ieviešanu	Datu (informācijas) avots
Speciālo institūciju stabilitāte, neatkarība, pieredze un sabiedrības uzticības līmenis (palielināta klientu apmierinātība par sadarbību un komunikāciju (veikta klientu aptauja vismaz vienu reizi divos gados)	Pārvaldes vadītāja birojs, Pārvaldes reģionālās nodaļas	Klientu aptauja
Darba izpildes prasībām atbilstošs darba sniegums (novērtēšanā (NEVIS) saņemtais novērtējums <i>labi</i> ir vismaz 80% nodarbināto)	Visas Pārvaldes struktūrvienības	NEVIS
Nodarbināto profesionālā apmācība un kvalifikācijas paaugstināšana (gadā notikusi vismaz viena apmācība katram nodarbinātajam)	Pārvaldes struktūrvienību vadītāji, Pārvaldes personāla speciālists	NEVIS, HORIZON
Personāla (pamatdarbības veicēju) mainība, nepārsniedzot 10% gadā	Pārvaldes personāla speciālists, Pārvaldes struktūrvienību vadītāji	HORIZON
Nodarbināto apmierinātība ar darba organizāciju, iekšējo sadarbību un izaugsmes iespējām (veikta nodarbināto apmierinātības aptauja; paaugstināts nodarbināto iesaistes īpatsvars aptaujas aizpildīšanā (45%, 47%, 50%, 55%, 60%); nodarbināto apmierinātības pakāpenisks procentuālais pieaugums par darba organizāciju, iekšējo sadarbību un izaugsmes iespējām katru gadu)	Pārvaldes personāla speciālists, Pārvaldes struktūrvienību vadītāji	Nodarbināto apmierinātības aptaujas rezultāti
Valsts pārvaldes atbildības sistēmas reforma (vidējā atbildība Pārvaldes nodarbinātajiem 2027. gadā sasniedz vismaz 70% no valsts pārvaldes atbildības sistēmas algu skalas viduspunkta)	Pārvaldes personāla speciālists, Pārvaldes struktūrvienību vadītāji	Amatu saraksts un Valsts kancelejas publicētā algu skala
"Zaļā" pieeja iepirkumu procesos (vides, arī sociāli nosacījumu integrēšana visās ar iegādi saistītās darbībās – ar pieaugošu tendenci)	Pārvaldes Administratīvā daļa	Pārvaldes veiktie iepirkumu procesi
Elektronisko dokumentu aprīte (pakāpeniski samazināta papīra dokumentu aprīte, 2027. gadā sasniedzot ne vairāk kā 10%)	Pārvaldes Kultūras mantojuma informācijas centrs	DVS "Lietvedība", darbinieku pašapkalpošanās portāls <i>Visma HoP</i> , IS "Mantojums"
Attālinātais darbs (izmantoto attālinātā darba iespēju īpatsvars ir līdz 20% gadā)	Visas Pārvaldes struktūrvienības	Darbinieku pašapkalpošanās portāls <i>Visma HoP</i>
Inovāciju ieviešana (vismaz viens pasākums gadā)	Pārvaldes vadība un struktūrvienību vadītāji	<i>Inovāciju laboratorija</i>





## 9. Stratēģijas ieviešana un novērtēšana

Konkrēti pasākumi stratēģijas prioritāšu īstenošanai tiks iekļauti Pārvaldes ikgadējā darba plānā.

Paredzams, ka katru gadu turpināsies izpēte, analīze, tiks precizēti uzdevumi, rādītāji, lai stratēģiju aktualizētu, nostiprinot Pārvaldes ieceres un ticību izvirzīto prioritāšu un mērķu sasniegšanai.

Paveiktā darba vērtējumam ir liela nozīme, tam jābūt objektīvam, dotos balsītam, spējot atšķirt būtisko no maznozīmīgā. Lai vērtējumu veiktu, nepieciešama atbilstoša profesionāla kompetence, spēja konstatēt paveiktā darba apjomu un kvalitāti – redzēt, saprast un nepazaudēt atbildību! Jāpievērš uzmanība arī Pārvaldes darba vērtējumiem no ārpuses, tomēr jābūt uzmanīgiem, ja izteiktie vērtējumi nav objektīvi, dotos balsīti, ja tie ir mērķēti iestādes ietekmēšanai vai vispārīgā negatīvismā.

Stratēģijas ieviešanu novērtēs stratēģijas darbības perioda pēdējā gadā, informāciju par novērtēšanas rezultātiem sniedzot gada publiskajā pārskatā, kas būs pieejams Pārvaldes oficiālajā tīmekļvietnē [www.nkmp.gov.lv/lv](http://www.nkmp.gov.lv/lv).