

Veselības ministrijas
darbības stratēģija 2025.-2028.

Apstiprināta ar
Veselības ministrijas 13.11.2025.
rīkojumu Nr. 01-01.1/186

**Veselības ministrijas darbības stratēģija
2025.-2028.gadam**

Rīga, 2025

Satura rādītājs

Valsts sekretāres priekšvārds	3
1. Informācija par Veselības ministriju	4
2. Misija, vīzija un nodarbināto vērtības	4
3. Informācija par stratēģijas izstrādi un tās īstenošanas pārraudzību	5
4. Informācija par nozares galvenajiem politikas mērķiem	5
5. Informācija par veikspējas ietekmes faktoriem un resursiem stratēģijas perioda sākumā ..	6
5.1. SVID analīze	6
5.2. Personāla resursi	7
5.3. Informācijas un komunikāciju tehnoloģiju resursi	8
5.4. Infrastruktūra	9
5.5. Kvalitātes vadība un pilnveide	10
6. Informācija par sadarbības partneriem un to vajadzībām	11
7. Mērķu karte	13
8. Galvenie snieguma rādītāji	14
9. Sasaiste ar tiešās pārvaldes institūciju valsts pārvaldes attīstības plānošanas dokumentos iekļautajiem valsts pārvaldes kopīgajiem snieguma rādītājiem	15
10. Prioritātes, uzdevumi un sasniedzamie rezultāti	16
PIELIKUMI:	
1. Pielikums Izstrādes metodoloģija	28
2. Pielikums Galveno politikas mērķu un uzdevumu apkopojums	30
3. Pielikums Lietotie saīsinājumi un lietotie termini	34
4. Pielikums Atsauces un informācijas avoti	34

Valsts sekretāres priekšvārds



Kad 2003. gadā Veselības ministrija kļuva par patstāvīgu institūciju, mūsu nozares budžets bija nedaudz virs 200 miljoniem eiro (pārrēķinot no latiem). Šodien nozares finansējums ir pieaudzis līdz gandrīz 2 miljardiem eiro

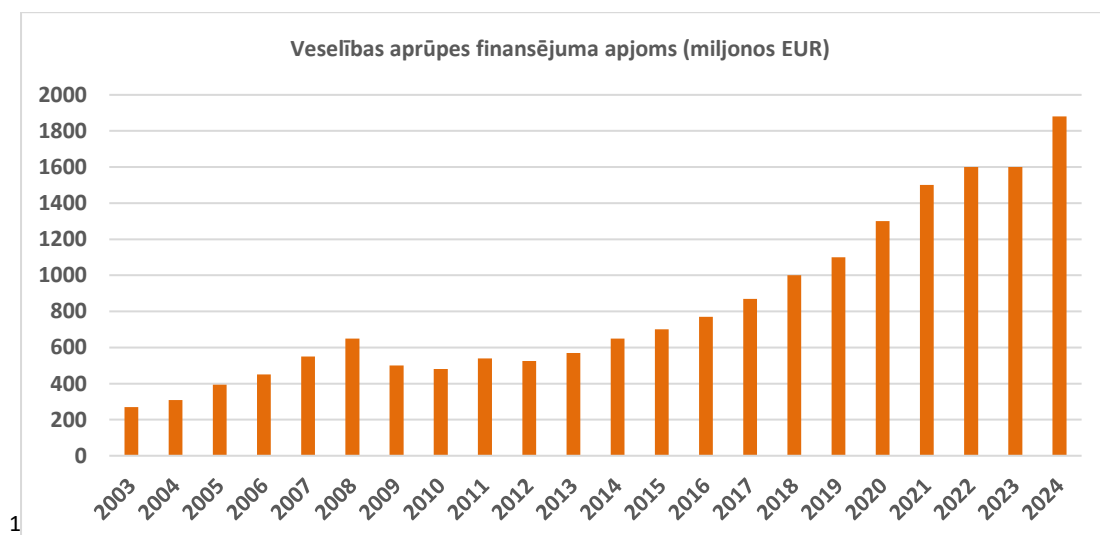
¹ – skaidri apliecinot gan mūsu valsts attīstību, gan veselības nozares attīstību un mūsu kopīgi paveikto šajā laikā. Progress nav tikai skaitļos – tas ir cilvēku darbs, idejas un apņēmība, kas veido pamatu mūsu attīstībai.

Veselības ministrijas spēks vienmēr ir bijis mūsu cilvēkos. Mūsu vērtības – profesionalitāte, atbildība un rūpes par sabiedrības veselību – ir tas, kas mūs vieno. Mūsu darbs ietekmē katra Latvijas iedzīvotāja dzīvi. Tā ir gan privilēģija, gan atbildība, kas prasa nepārtrauktu izaugsmi, drosmi un spēju pielāgoties mainīgajai pasaulei. Mēs strādājam nozarē, kur katrs lēmums var būt izšķirošs, un tas prasa ne tikai zināšanas, bet arī sirdsdegsmi.

Stratēģija 2025–2028. gadam ir mūsu ceļvedis nākamajiem gadiem. Tā iezīmē virzienu, kā stiprināsim profesionālo kapacitāti, ieviesīsim modernas tehnoloģijas, pilnveidosim procesus un veidosim sistēmu, kas ir efektīva, caurskatāma un noturīga pret jebkādiem izaicinājumiem. Mēs vēlamies būt ministrija, kas ne tikai reaģē uz pārmaiņām, bet pati tās veido – ar inovācijām, ar ilgtspējīgu pieeju un ar skaidru mērķi: uzlabot sabiedrības veselību.

Aicinu ikvienu ar pārliecību un radošumu iesaistīties stratēģijas īstenošanā. Tikai kopā mēs varam sasniegt mērķi – spēcīgu, attīstītu Veselības ministriju, kuras darbinieki var lepoties ar savu darbu un redz jēgu katrā dienā. Mūsu kopīgais darbs ir ieguldījums nākotnē, kur veselība ir vērtība, kas pieejama ikvienam.

Veselības ministrijas valsts sekretāre Agnese Vaļulīne



1. INFORMĀCIJA PAR VESELĪBAS MINISTRIJU

Veselības ministrija (turpmāk – VM) ir vadošā valsts pārvaldes iestāde veselības nozarē, kuras darbība vērsta uz efektīvu sabiedrības veselības, veselības aprūpes, farmācijas un narkotiku legālās aprites jautājumu risināšanu, kā arī veselības nozares ilgtspējīgas attīstības sekmēšanu¹.

VM izstrādā veselības nozares politiku, kā arī organizē, koordinē un pārbauda tās īstenošanu, aktualitāti un atbilstību ārējām prasībām.

2. MISIJA, VĪZIJA UN NODARBINĀTO VĒRTĪBAS

MISIJA

Uzlabot cilvēku veselību, izglītojot sabiedrību par veselīga dzīvesveida nozīmi veselības saglabāšanā, īstenojot mērķtiecīgus slimību profilakses pasākumus, nodrošinot augstas kvalitātes veselības aprūpes pakalpojumu pieejamību atbilstoši katra indivīda vajadzībām, kā arī sekmējot medicīnas izglītības un zinātnes attīstību.

VĪZIJA

VM ir uz sadarbību un attīstību vērsta valsts pārvaldes iestāde, kurā strādā profesionāli, motivēti un uz klientu orientēti darbinieki, kuri palīdz cilvēkiem izmantot visas iespējas savas veselības saglabāšanai un uzlabošanai.

NODARBINĀTO VĒRTĪBAS

Mērķtiecīgums | Sadarbība | Tiesiskums
Efektivitāte | Atklātums | Pēctecība

3. INFORMĀCIJA PAR STRATĒGIJAS IZSTRĀDI UN TĀS ĪSTENOŠANAS PĀRRAUDZĪBU

VM darbības stratēģija ir izstrādāta četru gadu periodam no 2025. līdz 2028. gadam ar nolūku noteikt iestādes attīstības prioritātes, identificēt sasniedzamos mērķus un galvenos uzdevumus.

Stratēģija sagatavota ievērojot Ministru kabineta instrukciju par stratēģijas izstrādi valsts pārvaldes iestādēm², papildus, ņemot vērā:

- 1) norādes Valsts kancelejas vadlīnijās, attiecībā uz stratēģijas plānošanu³;
- 2) valsts pārvaldes modernizācijas plānu⁴, kas paredz "gudras, efektīvas un atvērtas pārvaldības īstenošanu visos publiskās pārvaldes procesos, par galveno izvirzot cilvēka vajadzības un valsts proaktīvu rīcību, īstenojot pierādījumos balstītus risinājumus un starpnozaru koordinētu sadarbību, izmantojot jaunas metodes un digitālās iespējas, pārvaldei sniedzot saprotamu un pieejamu informāciju, nodrošinot iespējas cilvēkiem līdzdarboties politikas veidošanā un panākot līdzsvarotu sabiedrisko grupu pārstāvību.";
- 3) informāciju par valsts iestāžu digitālās telpas plānoto pilnveidi, kas apkopota Latvijas "Digitālās transformācijas pamatnostādnes 2021.- 2027. gadam" rīcības virzienā Nr. 4.4.9. "Moderna un atvērta valsts pārvalde"⁵;
- 4) VM aktuālo iespēju un draudu analīzes novērtējumu;²
- 5) VM sadarbības partneru vajadzības un intereses;³
- 6) VM nodarbināto un VM padotības iestāžu un kapitālsabiedrību, kurā VM ir kapitāla daļu turētāja, vadītāju redzējumu attiecībā uz būtiskajām pilnveides jomām.⁴

Lai nodrošinātu nacionālās veselības politikas sekmīgu īstenošanu un kompetenci veselības nozares aktuālo izaicinājumu risināšanā, kā arī, lai stiprinātu institūcijas noturību un gatavību reaģēt nākotnes izaicinājumu un krīzes laikā, VM plāno turpināt iepriekšējā stratēģiskajā periodā iesāktu virzību uz VM darbības efektivitātes paaugstināšanu, īpašu uzmanību pievēršot nodarbināto zināšanu pilnveidei un jaunu prasmju attīstībai, sadarbības uzlabošanai starp struktūrvienībām un nodarbināto vajadzībām piemērotas darba vides nodrošināšanai.

Savukārt, lai nodrošinātu VM stratēģijas īstenošanas pārredzamību, plānots:

- I. vadīt sekojošus iekšējo un ārējo ietekmes faktoru potenciālos riskus:

<u>Iekšējo ietekmes faktoru riski</u>	<u>Ārējo ietekmes faktoru riski</u>
<i>Finanšu ierobežojumi</i>	<i>Politisko prioritāšu maiņa</i>
<i>Reputācijas pazemināšanās</i>	<i>Uzticības zudums VM</i>
<i>Neefektīvi procesi</i>	<i>Sabiedrības veselības riski</i>
<i>Cilvēkresursu trūkums</i>	<i>Informācijas drošības riski</i>
<i>Datu trūkums lēmumu pieņemšanai</i>	
- II. publicēt izvērtējumu par stratēģijas ieviešanu un aktuālajiem ārējiem apstākļiem, tendencēm un izaicinājumiem VM ikgadējā publiskajā gada pārskatā, iekļaujot ziņas par progresu izvirzīto mērķu sasniegšanā un uzdevumu izpildē.

4. INFORMĀCIJA PAR NOZARES GALVENAJIEM POLITIKAS MĒRĶIEM

VM mērķis veselības nozares politikā ir stiprināt Latvijas sabiedrības pārliecību, ka veselība ir vērtība un panākt, ka sabiedrība kopumā un katrs indivīds pieņem lēmumus un rīkojas veidā,

² Skatīt [1. tabulu](#).

³ Skatīt [2. tabulu](#).

⁴ Skatīt [1. pielikumu](#).

kas dod vislielāko labumu sabiedrības un indivīda veselībai. Uzlabojumi sabiedrības veselības rādītājos ir atkarīgi ne tikai no valsts nodrošinātās slimību profilakses un veselības aprūpes, bet lielā mērā arī no katra indivīda rīcības un attieksmes pret savu veselību.

Līdz ar to aktuālajos nacionālajos politikas plānošanas dokumentos veselības nozares pārvaldībā ir noteiktas šādas piecas galvenās attīstības un pilnveides jomas:

I. Veselīgs un aktīvs dzīvesveids.

II. Infekcijas slimību izplatīšanās risku mazināšana.

III. Uz cilvēku centrēta un integrēta veselības aprūpe.

IV. Cilvēkresursu nodrošinājums veselības aprūpē un to prasmju pilnveide.

V. Veselības aprūpes ilgtspēja, pārvaldības stiprināšana, efektīva veselības aprūpes resursu izlietošana.

VM stratēģijas periodā plāno aktīvu un mērķtiecīgu rīcību VM deleģētajās jomās, ņemot vērā [2. pielikumā](#) apkopotos politikas dokumentos iekļautos darbības virzienus un mērķus, lai racionāli un efektīvi izmantojot pieejamos resursus, palielinātu to iedzīvotāju skaitu, kas aktīvi rūpējas par savu veselību un ievēro veselīga dzīvesveida paradumus, veicinot pašu iedzīvotāju un darba devēju aktīvu iesaisti sabiedrības veselības uzlabošanā.

5. INFORMĀCIJA PAR VEIKTSPĒJAS IETEKMES FAKTORIEM UN RESURSIEM STRATĒGIJAS PERIODA SĀKUMĀ

5.1. SVID analīze

VM SVID analīze sagatavota, izvērtējot VM nodarbināto, klientu un sadarbības partneru viedokļus un iekļauj būtiskākos identificētos ietekmes faktorus, kuriem plānots pievērst īpašu uzmanību stratēģijas īstenošanas periodā.

Iekšējie ietekmes faktori	
Stiprās puses	Vājās puses
- Nozares loma un svarīgums sabiedrībai - Skaidra izpratne par iestādes misiju, vīziju un stratēģiskajiem mērķiem - Profesionāli un pašai izlēmti nodarbinātie - Iespēja mācīties, pilnveidoties gan nacionālā, gan starptautiskā vidē - Tehnoloģijas un elastīgā darba iespējas - Sociālā drošība un pēctecība - Dalība sabiedrības veselībai nozīmīgu jautājumu risināšanā - Publiskās līdzdalības veicināšana	- Finanšu nodrošinājums - Atgriezeniskā saite par darba sniegumu - Komandas gars un saliedētība - Noturība pret ārējām negācijām - Iekšējo procesu efektivitāte, optimizācija, - Datu izstrūkums kvalitatīvu lēmumu pieņemšanai - Cilvēkresursu trūkums un mainība - Nodarbināto izdegšana - Darba un privātās dzīves līdzsvars - Nodarbināto labbūtība - Komunikācija un sadarbība ar partneriem - Informācijas sniegšana par izmaiņām iestādē - Resursi un zināšanas digitalizācijas stratēģijas pārvaldībai
Ārējie ietekmes faktori	
Iespējas	Draudi
- Darbs sabiedrības labā un līdzdalība dažādu lēmumu pieņemšanā - Adaptācija tehnoloģiju izmaiņām un jauninājumiem - Operatīva pielāgošanās ārējās vides izmaiņām - Sociālo partneru un ekspertu iesaistīšana, informācijas pieejamībai un zināšanu apmaiņai	- Notikumi, kas varētu ietekmēt VM darbības nepārtrauktību: - o militārs iebrukums vai kara darbība valsts teritorijā; - o terorisma draudu līmeņa paaugstinājums vai iekšējie nemieri administratīvā teritorijā vai valstī;

• Savstarpējā mācīšanās un izpratnes veicināšana par dažādiem nozarei aktuālajiem jautājumiem (<i>t.sk. starptautiskā mērogā</i>) • Pārvaldības efektivitātes uzlabošana • Videi draudzīgas darba vides uzturēšana	○ enerģētiskā krīze administratīvā teritorijā vai valstī; ○ Ministru kabineta izsludinātā ārkārtēja situācija, kuras laikā varētu rasties apdraudējums sabiedrības veselībai; ○ ārkārtas situācija veselības nozarē: ○ kiberaudraudējums; ○ ģeopolitiskie notikumi, kuru seku mazināšanā iesaistās Latvija • Politiskā nestabilitāte un neprognozējamība • VM augstākās vadības bieža nomaiņa • Nepietiekams finansējums politiku realizēšanai • Atbilstošas kvalifikācijas nodarbināmo nepieejamība valstī • Zems uzticības līmenis no sabiedrības un sadarbības partneriem
--	---

I. tabula. VM SVID analīze

5.2. Personāla resursi

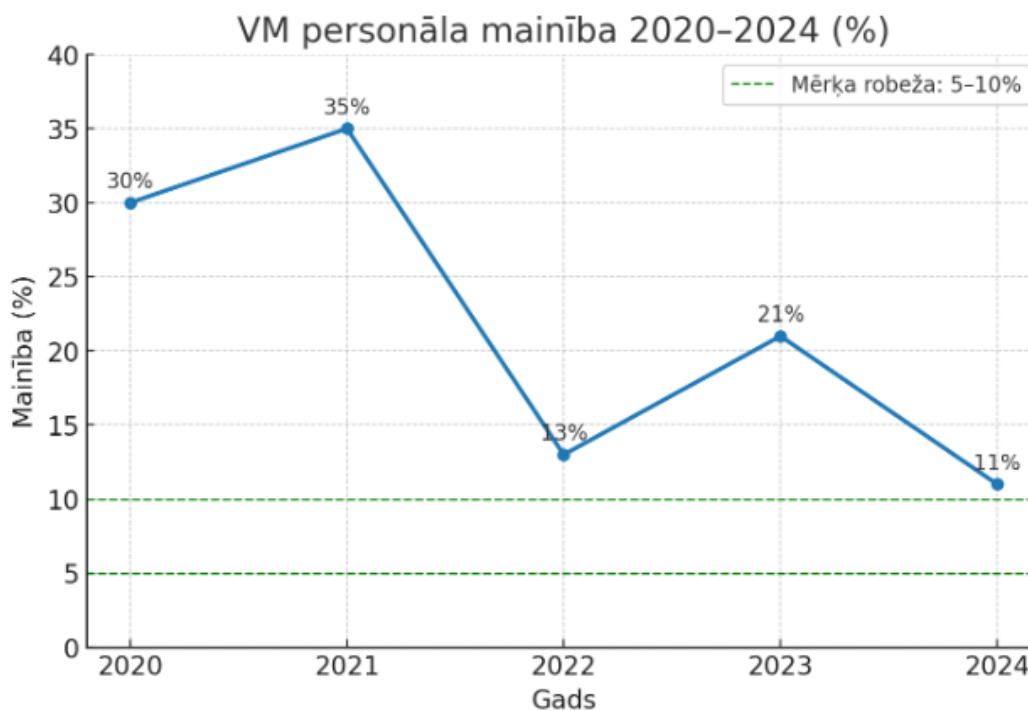
Uz 2025. gada 1. maiju Veselības ministrijā (VM) ir 146 nodarbinātie, no kuriem 83% ir sievietes un 17% vīrieši. VM nodarbinātie pārstāv plašu profesionālo kompetenču spektru – sabiedrības veselības, veselības aprūpes un farmācijas jomās, kas nodrošina kvalitatīvu un uz pierādījumiem balstītu nozares politikas plānošanu un ieviešanu nacionālā līmenī. Vienlaikus ministrijā strādā arī eksperti informācijas un komunikācijas tehnoloģiju, pārmaiņu vadības, digitālo risinājumu, personāla vadības, nekustamā īpašuma pārvaldības, finanšu un grāmatvedības, krīžu vadības, juridiskā atbalsta un audita jomās, kas nodrošina ministrijas funkcionēšanu kā efektīvai un daudznozaru institūcijai.

Iepriekšējā stratēģijas periodā būtiska uzmanība tika pievērsta darbinieku mainības mazināšanai, taču ārkārtējās situācijas apstākļi būtiski ietekmēja šos procesus. Covid-19 pandēmijas pārvaldības laikā VM un tās padotības iestāžu nodarbinātajiem nācās ilgstoši strādāt augsta stresa un pārslogotības apstākļos. Rezultātā 2020. un 2021. gadā darbinieku mainība sasniedza 30–35%, kas bija kritisks rādītājs, signalizējot par darbinieku noturēšanas un labsajūtas riskiem. Lai mazinātu šo negatīvo tendenci, VM piesaistīja ekspertus darbinieku psiholoģiskā atbalsta un izdegšanas riska mazināšanas konsultācijām, kas, kopā ar pandēmijas seku mazināšanos, deva rezultātu – 2022. gadā mainība saruka līdz 13%.

Tomēr situācija nebija stabila – 2023. gadā personāla mainība atkal pieauga līdz 21%, apliecinot, ka nepieciešami nevis īstermiņa risinājumi, bet gan sistemātiska un stratēģiska pieeja darbinieku noturībai. Šis rādītājs izgaismoja būtisko risku: augstā mainība ietekmē institūcijas zināšanu saglabāšanu, komandas saliedētību un ilgtermiņa spēju nodrošināt nepārtrauktu un kvalitatīvu politikas ieviešanu.

Pozitīvi, ka 2024. gadā VM īstenotie mērķtiecīgie pasākumi sāka nest rezultātus – tika organizētas mācības darbiniekiem, stiprināta organizācijas iekšējā kultūra, paplašinātas komunikācijas un sadarbības platformas, kā arī pilnveidota jauno darbinieku ievadīšana darbā un uzlabota mentoringa sistēma. Šie pasākumi ļāva samazināt darbinieku mainību līdz 11%, kas ir ievērojams progress, pietuvojoties stratēģiski vēlamajai 5–10% robežai.

Šie rezultāti apliecina, ka personāla vadības pasākumi, kas apvieno gan profesionālās kompetences stiprināšanu, gan organizācijas kultūras un sadarbības uzlabošanu, ir efektīvs ceļš uz ilgtspējīgu personāla noturību.



1. grafiks. VM personāla mainība procentos 2017-2023. gadā⁵

Veselības ministrijas (VM) personāla vadības mērķis ir radīt darba vidi, kurā ikviens nodarbinātais jūtas iesaistīts, novērtēts un motivēts sniegt ieguldījumu iestādes attīstībā. VM vēlas veidot dinamisku, mācīties spējīgu un inovatīvu organizāciju, kas ne tikai reaģē uz izaicinājumiem, bet arī pati veido pārmaiņas sabiedrības veselības labā.

VM nodarbinātie, veicot savus pienākumus, iedzīvina Latvijas valsts pārvaldes vērtības – atbildību, atklātību, profesionalitāti un sadarbību. Personāla politika tiek īstenota, nodrošinot caurspīdīgu un taisnīgu personāla atlasīšanu, kvalitatīvu jauno darbinieku ievadīšanu darbā, mērķtiecīgu karjeras attīstību, regulāru darba snieguma novērtēšanu un motivējošu atalgojuma sistēmu. Svarīga loma ir arī zināšanu pārnei, labās prakses ieviešanai un starpnozaru sadarbības stiprināšanai.

Apzinoties, ka ministrijas rezultāti ir tieši atkarīgi no cilvēkiem, kas tajā strādā, VM stratēģiskā prioritāte ir rūpes par nodarbināto profesionālo izaugsmi, labbūtību un lojalitāti. Stratēģijas periodā īpaša uzmanība tiks pievērsta:

- **darba vides uzlabošanai**, nodrošinot drošus, mūsdienīgus un elastīgus darba apstākļus,
- **organizācijas kultūras stiprināšanai**, veicinot atvērtu komunikāciju, sadarbību un uzticēšanos,
- **kompetenču attīstībai**, darbinieku profesionālajās zināšanās un prasmēs,
- **darbības nepārtrauktības nodrošināšanai**, attīstot pēctecības un talantu vadības sistēmas.

VM kā darba devēja ambīcija ir kļūt par organizāciju, kas ne tikai piesaista augsti kvalificētus profesionāļus, bet arī ilgtermiņā spēj viņus noturēt un iedvesmot sasniegt kopīgus mērķus veselības nozares attīstībā.

5.3. Informācijas un komunikāciju tehnoloģiju resursi

⁵ Personāla mainības aprēķina metodoloģijas maiņas dēļ, dati līdz 2021. gadam un pēc 2021. gada nav tieši salīdzināmi.

VM IKT resursu pārvaldība sniedz atbalstu nodarbinātajiem un padotības iestādēm, nodrošinot drošu un mūsdienīgu darba vidi, kā arī pieejamību nepieciešamajam tehniskajam nodrošinājumam.

Uzsākot stratēģijas periodu:

- 1) VM nodarbinātajiem tiek nodrošināta iespēja veikt darba pienākumus gan klātienē, gan attālināti, izmantojot portatīvos datorus, drošu VPN savienojumu un Microsoft mākoņpakalpojumus efektīvai saziņai un dokumentu apmaiņai.
- 2) VM un tās padotības iestādēs dokumentu pārvaldībai tiek lietota centralizēta *dokumentu vadības sistēma*, savukārt, grāmatvedības, finanšu un personāla procesu nodrošināšanai tiek izmantota centralizēta *resursu vadības sistēma*.

Iepriekšējās stratēģijas periodā VM tika veikta datu pārraides tīkla modernizācija un palielināts tīkla pieslēguma vietu skaits atbilstoši nodarbināto skaitam, kas strādā VM ēkā, un tika veikta informācijas sistēmu migrācija uz modernāku serveru infrastruktūru. Lietotāju darba vietās stacionārie datori tika aizvietoti ar portatīviem datoriem, un iekārtotas vairākas sanāksmju zāles, kas nodrošina iespēju veidot hibrīda tipa sanāksmes, kad sanāksmes dalībnieki ir gan klātienē, gan attālināti. Savukārt, VM tīmekļa vietne tika pārvietota uz VARAM uzturēto vienoto tīmekļa vietņu platformu, tādējādi nodrošinot tās atbilstību vienotiem valsts pārvaldes tīmekļa vietņu standartiem.

Stratēģijas periodā plānots:

- 1) izveidot vienotu veselības nozares IKT infrastruktūras pārvaldību, dažādu sistēmu savietojamības paaugstināšanu, kas sevī ietvertu IKT infrastruktūras integrācijas līmeņa uzlabošanu un lietotāju apmierinātības paaugstināšanu, uzlabojot IKT izmantošanas efektivitāti. Integrācijas ietvaros plānots pārvietot paaugstinātas drošības informācijas sistēmas uz vienoto VESPC, kas ļaus izmantot tā nodrošinātos papildus drošības risinājumus un uzlabot informācijas sistēmu darbības nepārtrauktību.
- 2) turpināt IKT drošības uzlabošanu ieviešot piemērotākos Microsoft 365 risinājumus, pilnveidojot IKT infrastruktūru un, ņemot vērā pieaugošos kiberdrošības riskus, ar CERT.LV atbalstu veikt izvērstas drošības pārbaudes nozares IKT sistēmās.

Papildus, attīstoties mākslīgā intelekta risinājumu klāstam, plānots izvērtēt to risinājumu adaptēšanu, kas varētu sniegt nodrošināto atbalstu dažādu darba uzdevumu izpildē. Piemēram, papildināt VM tīmekļa vietnē pieejamā virtuālā asistenta atbilžu klāstu, veidojot to par nozīmīgu atbalsta instrumentu VM komunikācijā ar iedzīvotājiem attiecībā uz biežāk uzdoto jautājumu atbildēm un informācijas precizēšanu.

5.4. Infrastruktūra

VM atrodas Brīvības ielā 72 k-1, Rīgā, vēsturiskā dzīvojamajā ēkā ar valsts nozīmes kultūras pieminekļa statusu, kuras apsaimniekošanā ir jāievēro papildu prasības rīcībai ar nacionālo kultūras mantojumu. Telpas tiek nomātas no VAS "Valsts nekustamie īpašumi" un uz stratēģijas spēkā stāšanās datumu spēkā ir nomas līgums līdz 2026. gada 31. decembrim.

Atbilstoši piešķirtajiem valsts budžeta līdzekļiem ēkā ik gadu tiek veikti remontdarbi un pasākumi darba vides uzlabošanai. Tomēr, ņemot vērā to, ka ēka ir celta kā dzīvojamā ēka, tajā nav iespējams veikt pārbūvi, kuras rezultātā varētu izveidot funkcionālu un mūsdienīgu darba vidi, kura veicina darba efektivitāti.

Stratēģijas periodā plānots:

- 1) turpināt izskatīt iespējas VM pārvietot uz citu ēku ar augstu energoefektivitātes pakāpi, veidojot funkcionālu un mūsdienīgu darba vidi, jo ēkas nomaiņa ļautu efektīvāk

izmantot valsts budžeta līdzekļus, piemēram, samazinot īres un komunālos maksājumus par izmantotajām telpām un mazināt klātienes darbam aprīkoto darba vietu skaitu, vadoties no valsts pārvaldes iestādēm piemērojamajām prasībām, pievēršot uzmanību iespējai lietderīgāk izmantot VM pieejamo biroja platību kopstrādei un individuālām sanāksmēm.

- 2) turpināt darbu pie ilgtspējas pasākumiem:
 - nodarbinātajiem atbilstošas darba vides veidošanas, īpašu uzmanību pievēršot ergonomisku darba vietu nodrošinājumam⁶, lai novērstu tās darba vides nepilnības, kas var ietekmēt nodarbināto veselību un darba efektivitāti, potenciāli izraisot arodslimības un zemāku produktivitāti;
 - gaismas ķermeņu nomaiņas uz LED gaismas ķermeņiem, tādējādi par 10 – 15% samazinot elektroenerģijas patēriņa apjomu, kā arī uzlabojot nodarbināto labsajūtu un novēršot darba vides riska faktorus;
 - lietošanā esošo sadzīves tehnikas vienību skaita samazināšanas;
 - turpināt “zaļās” domāšanas principu iedzīvināšanu ikdienā, ar nolūku samazināt kopējo VM nepārstrādāto atkritumu apjomu un ietekmi uz vidi, paplašinot iepriekšējā stratēģijas periodā uzsākto atkritumu šķirošanu (papīrs, baterijas, biroja iekārtas) ar bioloģisko, plastmasas un metāla atkritumu šķirošanu, kā arī iegādājoties videi draudzīgāku pārvietošanās līdzekli - automobili ar elektromotoru, rezultātā samazinot kopējo VM CO₂ emisiju apmēru.
- 3) turpināt īstenot Eiropas Savienības fondu līdzfinansētos projektus VM nozares resursu pārvaldības ietvaros, attiecībā uz energoefektivitātes paaugstināšanu valsts pārvaldes ēkās, samazinot primārās enerģijas izmantoto apjomu.

5.5. Kvalitātes vadība un pilnveide

VM kvalitātes vadības sistēmu ir izveidojusi 2012. gadā ņemot vērā starptautiskajā standartā ISO 9001 "Kvalitātes pārvaldības sistēma" iekļautos nosacījumus un elementus.

VM kvalitātes sistēma nosaka VM procesus, to savstarpējo mijiedarbību, atbildību sadalījumu, neatbilstību, ierosinājumu un risku pārvaldību, kā arī principus iekšējai kontrolei un sistēmas nepārtrauktai pilnveidei.

VM kvalitātes nodrošināšanas pārvaldības un pilnveides īstenošanai, kā arī stratēģisko un politikas plānošanas mērķu sasniegšanas atbalstam plānots nodrošināt:

- augstākās vadības aktīvu un mērķtiecīgu līdzdalību procesu pilnveidē;
- kvalitātes vadītāja un/vai LEAN speciālista līdzdalību aktuālo problēmu risināšanā, procesu analīzē un pilnveidē;
- nepārtrauktu nodarbināto zināšanu un prasmju attīstību, izmantojot piemērotākās metodes un rīkus darba efektivitātes un klientu apmierinātības uzlabošanai;
- atklātu un visiem nodarbinātajiem saprotamu mērķu, darba rezultātu novērtēšanu, kā arī problēmu un ierosinājumu pārvaldības sistēmu;
- darba vidi, kurā nodarbinātie jūtas droši un brīvi dalīties ar saviem viedokļiem, problēmām un idejām uzlabojumiem.

Stratēģijas periodā VM plānots turpināt veicināt nepārtraukto uzlabojumu kultūru, kā arī sniegt nepieciešamo atbalstu VM gatavībai pielāgoties ārējās vides izmaiņām. Ņemot vērā SARS-COV2 pandēmijas pārvaldības ietvaros novēroto epidemioloģiskās krīzes vadības slodzes ietekmi uz iekšējiem VM procesiem, plānots pievērst uzmanību VM noturībai, veikspējai un gatavībai reaģēt nākotnes izaicinājumu un krīzes laikā.

⁶ VM iepriekšējā stratēģijas periodā (2019.-2022.) ergonomiski aprīkoto klātienes darba vietu īpatsvars tika palielināts no 15% uz 75%.

6. INFORMĀCIJA PAR SADARBĪBAS PARTNERIEM UN TO VAJADZĪBĀM

Lai veselības nozares attīstībā turpinātu veicināt uz cilvēku vērstu, līdzsvarotu pieeju, balstoties visu iesaistīto pušu kopīgās vērtībās un mērķos, VM, tai deleģēto uzdevumu izpildē, politikas izstrādē un lēmumu pieņemšanā, stratēģijas periodā plāno īstenot aktivitātes atbilstoši sadarbības partneru galvenajām interesēm un vajadzībām:

VM sadarbības partneri un VM darbībā ieinteresētās puses	Intereses un vajadzības
Pacienti un iedzīvotāji	Pieejami kvalitatīvi nepieciešamie veselības aprūpes pakalpojumi, zāles un medicīniskās ierīces Nodrošināti un pieejami veselības veicināšanas un profilakses pasākumi Ārstniecības personas, kuras nodrošina pacientam saprotamu un pietiekamu informāciju par ārstniecības gaitu Cienpilna attieksme no ārstniecības personām un atbalsta personāla veselības aprūpes pakalpojuma saņemšanas laikā Veselības datu (t.sk. laboratorijas un vizuālās diagnostikas rezultāti u.c.) pieejamība vienotajā veselības nozares elektroniskajā informācijas sistēmā (www.eveseliba.gov.lv) Informācija par veselības aprūpes iespējām un pacientu tiesībām Iesaiste tiesiskā regulējuma un politikas plānošanas dokumentu izstrādē
Veselības aprūpes pakalpojumu sniedzēji	Prognozējama nozares / jomas attīstība (konsekventas politikas prioritātes, skaidri īstermiņa un ilgtermiņa mērķi, lomas, uzdevumi) Skaidrs normatīvais regulējums Iesaiste normatīvā regulējuma un politikas plānošanas dokumentu izstrādē Iesaiste nozares un starpinstitucionālo aktuālo problēmu risināšanā Informācija par aktuālajiem notikumiem, VM darbības rezultātiem Pietiekams finansējums valsts pasūtījuma izpildei (tarifi, kvotas) Kvalificēta ārstniecības un atbalsta personāla pietiekamība Atbilstoša darba vide un labbūtība darba vietā Veselības aprūpes pakalpojumu konkurētspējas celšana cilvēkresursu piesaistīšanai Birokrātiskā sloga samazinājums Ērti lietojama un stabili pieejama vienotā veselības nozares elektroniskā informācijas sistēma (E-veselība) Veselības datu (t.sk. laboratorijas un vizuālās diagnostikas rezultāti u.c.) pieejamība vienotajā veselības nozares elektroniskajā informācijas sistēmā (E-veselība)
Uzņēmēji (farmācijas u.c. ar sabiedrības veselības aprūpes nodrošināšanu saistīto industriju pārstāvji)	Iesaiste normatīvā regulējuma un politikas plānošanas dokumentu izstrādē Atbalsts uzņēmējdarbības uzsākšanā un paplašināšanā Statistikas dati par sabiedrības veselību un veselības aprūpi Zemas barjeras ienākšanai Latvijas veselības aprūpes tirgū Pieeja datiem par zāļu pieejamību un zāļu atlikumiem Stabila E-veselības darbība informācijas aprītei e-recepšu modulī
Valdības un citu valsts pārvaldes iestāžu pārstāvji	Informācija par veselības aprūpes budžeta izlietojumu un sabiedrības veselības uzlabojumiem Iesaiste normatīvā regulējuma un politikas izstrādē, politikas rezultātu ietekmes uz sabiedrības veselību izvērtēšanā, kā arī civilās aizsardzības krīzes pārvaldībā Laicīga reakcija uz veselības ārkārtas situācijām
Starptautisko institūciju pārstāvji	Nacionālās rīcības un lēmumu koordinēšana ar ES politiku Savlaicīga informācijas apmaiņa Sadarbība sabiedrības veselības un veselības aprūpes jomas regulējuma vai vadlīniju izstrādē Laicīga reakcija uz veselības ārkārtas situācijām Informācija par sabiedrības veselību un veselības aprūpi Iesaiste un atbalsts starptautiskām sabiedrības veselības iniciatīvām
Nevaldības organizāciju pārstāvji	Pacientu un patērētāju tiesību un vajadzību aizstāvēšanas iespējas Iesaiste tiesiskā regulējuma un politikas plānošanas dokumentu izstrādē

	Iesaiste lēmumu pieņemšanā
	Atbalsts sabiedrības veselības un pacientu drošības paaugstināšanas iniciatīvām
	Sadarbība un atbalsts pētniecības projektos
Mediju pārstāvji (TV / Radio / Avīzes / sociālie tīkli)	Aktuāla informācija par sabiedrības veselību un veselības aprūpi
	Iesaiste sabiedrības veselības informācijas kampaņās
	Iesaiste diskusijās par sabiedrībai aktuāliem sabiedrības veselības un veselības aprūpes jautājumiem.
	Iespēja uzdot jautājumus VM un ātra atbilžu saņemšana
	Sabiedrības veselības pētījumu dati un rezultāti

- *tabula. VM sadarbības partneri un iesaistītās puses, to vajadzības un intereses*

7. MĒRĶU KARTE

Misija	Vīzija
Uzlabot cilvēku veselību, izglītojot sabiedrību par veselīga dzīvesveida nozīmi veselības saglabāšanā, īstenojot mērķtiecīgus slimību profilakses pasākumus, nodrošinot augstas kvalitātes veselības aprūpes pakalpojumu pieejamību atbilstoši katra indivīda vajadzībām, kā arī sekmējot medicīnas izglītības un zinātnes attīstību.	Veselības ministrija ir uz sadarbību un attīstību vērsta valsts pārvaldes iestāde, kurā strādā profesionāli, motivēti un uz klientu orientēti darbinieki, kuri palīdz cilvēkiem izmantot visas iespējas savas veselības saglabāšanai un uzlabošanai.

Vērtības	
Mērķtiecīgums	Darbinieks strādā tā, lai sasniegtu rezultātu, pārvar šķēršļus un pabeidz iesākto. Sazinās ar kolēģiem, ja ir nepieciešama informācija. Mācās no savām kļūdām un pilnveidojas, izrāda iniciatīvu un sadarbojas. Darbinieks zina kopīgos mērķus un rīkojas saskaņā ar tiem.
Sadarbība	Darbinieks savā ikdienas darbā atbalsta kolēģus ar padomu un zināšanām. Iesaistās kopīgā uzdevumu izpildē, konsultē un palīdz. Grūtā brīdī gan palīdz pats, gan prasa palīdzību no citiem kolēģiem uzdevumu izpildē. Darbinieks ir atsaucīgs gan ikdienas darbos, gan steidzamos un iepriekš neparedzētos uzdevumos, neatsaka sadarbību un iedziļinās jautājumā.
Tiesiskums	Darbinieks darbā ievēro tiesību normas. Ir vienlīdzīgs attieksmē pret citiem un nediskriminē. Darbinieks strādā sabiedrības interesēs.
Efektivitāte	Darbinieks plāno savu darba laiku, lai darbi tiktu veikti noteiktajos termiņos. Iedziļinās darbā, nav virspusējs un izvērtē alternatīvas labākam rezultātam. Darbā nosaka prioritāros uzdevumus un seko tiem. Strādā tā, lai sasniegtu gan darba rezultātus, gan iegūtu jaunas zināšanas un prasmes. Kā prioritāti izvēlas darīt svarīgāko, nevis vieglāko vai interesantāko.
Atklātums	Darbinieks dara savu darbu godīgi un nebaidās lūgt palīdzību. Ir patiess darbos un sniedzot informāciju rīkojas bez slēptiem nodomiem. Nebaidās atzīt savas kļūdas un var par tām runāt. Savā darbā izturas ar cieņu pret kolēģu sasniegto.
Pēctecība	Darbinieks dalās ar zināšanām un rūpējas par informācijas saglabāšanu. Darba lietas kārtoti tā, lai prombūtnē viņu var aizvietot. Strādā tā, lai darba rezultāts būtu noderīgs turpmākai kolēģu sadarbībai, meklē iespējas darbu veikt lietderīgi, ar mazāku resursu patēriņu. Ikdienā strādāt tā, lai citi var pārņemt labo praksi un pieredzi.

Stratēģijas virsmērķis	VM institucionālās kapacitātes attīstīšana				
Prioritātes	1. Labbūtības uzlabošana darba vietā	2. Personāla attīstība un kompetenču pilnveide	3. Tehnoloģiju integrācija un digitālā transformācija	4. Darbības efektivitātes uzlabošana	5. Darbības nepārtrauktības un noturības stiprināšana
Prioritātes mērķis	Uzlabot nodarbināto labklājību, pilnveidojot darba apstākļus un darba vidi.	Uzlabot personāla vadības, noturības un kompetenču pilnveides sistēmu	Integrēt procesu vadībā piemērotākos tehnoloģiskos risinājumus un veicināt digitālo transformāciju.	Optimizēt iekšējos procesus un paaugstināt darba efektivitāti, kā arī uzdevumu izpildes kvalitāti.	Nodrošināt VM darbības nepārtrauktību un noturību, stiprinot iestādes spēju operatīvi pielāgoties darbam krīzes situācijās.
Rīcības virzieni	1.1. Darba apstākļu pilnveide 1.2. Darba vides pilnveide	2.1. Personāla noturības pilnveide 2.2. Personāla kvalifikācijas paaugstināšana	3.1. Funkciju centralizācija un to pārvaldības pilnveide 3.2. Datu uzkrāšanas, analīzes un pārvaldības attīstība	4.1. Iekšējās komunikācijas pilnveide 4.2. Darba organizācijas pilnveide	5.1. Darbības nepārtrauktības trenēšana

8. GALVENIE SNIEGUMA RĀDĪTĀJI

VM stratēģijas mērķis ir stiprināt tās institucionālo kapacitāti, lai efektīvi pildītu deleģētās funkcijas un savlaicīgi reaģētu uz ārējiem izaicinājumiem. Tās galvenie uzdevumi ir uzlabot nodarbināto apmierinātību ar VM kā darba devēju un nodrošināt darba plānā iekļauto pasākumu savlaicīgu īstenošanu. Lai to nodrošinātu, stratēģija, balstoties VM misijā un tās vīzijā, koncentrējas uz piecām prioritātēm, kas ietver desmit rīcības virzienus un konkrētus uzdevumus ar nolūku veicināt VM nodarbināto labbūtību, un uzlabot darbības efektivitāti un stiprināt iestādes spēju operatīvi pielāgoties darbam krīzes situācijās.

Noslēdzoties stratēģijas periodam, sagaidāms, ka VM būs stiprinājusi pamatus turpmākai attīstībai, padarot VM par pievilcīgāku un vērtīgāku darba devēju ar augstu nodarbināto lojalitāti un zemu mainību, kā arī par institūciju, uz kuru balstās nozares darbības noturība.

VM stratēģijas perioda galvenie snieguma rādītāji:							
Nr.	Uzdevums	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamais rezultāts				
			2024 BĀZE	2025	2026	2027	2028
1.	Uzlabot nodarbināto apmierinātību ar VM kā darba devēju	Ikgadējā aptauja uzrāda pieaugošu VM nodarbināto apmierinātību ar VM kā darba devēju. <i>[izmaiņas % pret iepriekšējo gadu]</i>	bāze ^{vii}	≥ 5%	≥ 3%	≥ 3%	≥ 3%
		VM nodarbināto gada mainība. ^{viii} <i>[nodarbināto mainība gadā %]</i>	≤ 20%	≤ 20%	≤ 19%	≤ 15%	≤ 12%
		VM nodarbināto mainība pirmajos 12 darba mēnešos ^{ix} <i>[nodarbināto %, kuri uzsākuši darbu vai atgriezušies no prombūtnes, kura bijusi ilgāka par 6 mēnešiem, bet pārtraukuši darba attiecības pirmajos 12 mēnešos / pārskata gadā pieņemtajiem nodarbinātajiem un tiem, kuri atgriezušies no prombūtnes]</i>	— x	≤ 10%	≤ 10%	≤ 7%	≤ 7%
		Ikgadējā Valsts kancelejas aptaujā samazinās VM nodarbināto stresa līmeņa un neapmierinātības pašnovērtējuma rādītājs <i>[izmaiņas % pret iepriekšējo gadu]</i>	bāze	nepalielinās	nepalielinās	-2%	-2%
2.	Nodrošināt darba plānā iekļauto pasākumu savlaicīgu īstenošanu	Terminā īstenoto darba plāna pasākumu īpatsvars %	≥ 70%	≥ 80%	≥ 85%	≥ 85%	≥ 85%

^{vii} 2024. gadā iegūtais novērtējums, kalpo par atskaites punktu 2025. gada rādītājam.

^{viii} Aprēķinā netiek ņemta vērā Veselības ministra un ministra birojā nodarbināto mainība, kā arī padotības iestāžu vadītāju mainība.

^{ix} Aprēķinā netiek ņemta vērā Veselības ministra un ministra birojā nodarbināto mainība, kā arī padotības iestāžu vadītāju mainība.

^x Rezultāta mērījums pirmo reizi tiek veikts 2025. gadā.

9. SASAISTE AR TIEŠĀS PĀRVALDES INSTITŪCIJU VALSTS PĀRVALDES ATTĪSTĪBAS PLĀNOŠANAS DOKUMENTOS IEKĻAUTAJIEM VALSTS PĀRVALDES KOPIĢAJIEM SNIEGUMA RĀDĪTĀJIEM

Valsts pārvaldei kopīgie snieguma rādītāji:		VM stratēģijas tvēruma sasaiste ar valsts pārvaldei kopīgajiem snieguma rādītājiem:		
Rīcības virzieni	Attiecināmie sasniedzamie rezultāti	Rīcības virzieni	Rezultatīvā rādītāja Nr.	Apraksts
1.Vienota un efektīva valsts pārvalde	Sekmēta darba caurskatāmība. Nodrošināta darbības rezultativitātes un efektivitātes uzlabošana.	4. Darbības efektivitātes uzlabošana	4.2.2.1 4.2.3.1 4.2.2.2 4.2.3.2 4.2.2.3 4.2.5.1 4.2.6.1	VM plāno uzlabot savu efektivitāti, ieviešot strukturētu problēmu risināšanas pieeju, optimizējot iekšējo procesu plūsmu, nodrošinot procesu un pilnveides projektu uzlabojumu mērījumus, veicinot riskos balstītu domāšanu un veicot kvalitātes sistēmas pašnovērtējumus.
2.Cilvēkresursu attīstība	Visai valsts pārvaldei nodrošināta vienota cilvēkresursu vadības politika. Karjeras pārvaldības sistēmas ietvaros veicināta katra nodarbinātā individuālā attīstība un stiprināta tā individuālā kapacitāte. Valsts pārvalde ir pievilcīgs darba devējs.	2. Personāla attīstība un kompetenču pilnveide 1. Labbūtnības uzlabošana darba vietā	2.1.1.1 2.2.2.7 2.2.2.1 2.2.2.8 2.2.2.3 2.2.4.1 2.2.2.5 2.2.6.1 1.1.4.2	VM plāno izstrādāt un ieviestas strukturētas prasības un kārtību nodarbināto kvalifikācijas paaugstināšanai, ietverot profesionālās attīstības stratēģijas pilnveidošanu, apmācību nodrošināšanu un kompetenču reģistra pārskatīšanu, kas veicina cilvēkresursu stratēģiskās vadības procesu uzlabošanu un valsts pārvaldes nodarbināto kapacitātes stiprināšanu.
3.Politikas un regulējuma kvalitāte	Uzlabota politikas un regulējuma kvalitāte, izveidojot vienotu pieeju datos balstītas politikas veidošanai. Veicināta sadarbība ar nevalstiskajām organizācijām un akadēmisko sektoru administratīvā sloga mazināšanai.	2. Personāla attīstība un kompetenču pilnveide 3. Tehnoloģiju integrācija un digitālā transformācija 4. Darbības efektivitātes uzlabošana	2.2.3.5 2.2.3.6 2.2.3.7 3.2.2.1 4.2.2.4	VM plāno, ka stratēģijas periodā, tās nodarbinātie politikas plānotāji ir saņēmuši apmācības par aktuālajiem ietekmes izvērtēšanas jautājumiem, veselības riskiem, kas saistīti ar klimata pārmaiņām, un uzlabojuši prasmes datu analīzē un vizualizācijā, kā arī tiem ir pieejams risinājums datu ieguvei un apstrādei ar minimālu slogu VM un padotības iestāžu nodarbinātajiem. Savukārt administratīvā sloga mazināšanas kontekstā VM plāno uzlabot iekšējos procesus, pārskatot privāto un juridisko personu iesniegumu izskatīšanas un atbildes kārtību.
4.Atbalsta funkciju centralizācija un standartizācija	Veikta atbalsta funkciju centralizēšana: – finanšu grāmatvedība; – personāla lietvedība; – cilvēkresursu vadība; – IKT (skaitļošanas resursi).	3.Tehnoloģiju integrācija un digitālā transformācija	3.1.1.1 3.1.2.1 3.1.3.1 3.1.4.1	VM plāno iesaistīties personāla vadības, lietvedības, grāmatvedības funkciju un IKT funkciju centralizācijas ieviešanām, kā arī izveidot nozares IKT kompetenču centru.
5.Viedas darba vides izveide	Pieejama darba vide, kas: – ir piekļūstama un moderna, – nodrošina efektīvu elastīgā (hibrīddarba) modeli, – veicina sadarbību, – sekmē ilgtspējīgu resursu izmantošanu. Uzlabota nodarbināto apmierinātība ar darba vidi.	2. Labbūtnības uzlabošana darba vietā 5. Darbības nepārtrauktības un noturības nodrošināšana	1.2.1.1 1.2.3.1 1.2.6.2	VM plāno izstrādāt attālinātā darba politiku, kas ņemtu vērā Valsts kancelejas aktuālās norādes, un nodrošina VM nodarbināto darba un privātās dzīves līdzsvaru, veikt uzlabojumus darba vidē, samazināt kopējās CO2 emisijas.
6.Inovācijas attīstība	Uzlabota institūciju inovācijas kapacitāte. Izmantots atbalsts inovāciju iniciatīvām.	5. Darbības nepārtrauktības un noturības nodrošināšana	5.1.4.1.	Izmantojot pieejamo atbalstu inovāciju iniciatīvām, veikta veselības aprūpes cilvēkkapitāla pieejamības un nodrošinājuma risinājumu izpēte un kartēšana.

10. Prioritātes, uzdevumi un sasniedzamie rezultāti

1. Prioritāte: Labbūtības uzlabošana darba vietā

Prioritātes ietvaros plānotie rīcības virzieni:

- 1.1. Darba apstākļu pilnveide.
- 1.2. Darba vides pilnveide.

Prioritātes rīcības virzienu ietvaros plānots:

Izstrādāt un ieviest darba apstākļus un darba vidi uzlabojošas iniciatīvas, kas aptvertu nodarbināto motivācijas sistēmas pilnveidi, ergonomisku darba vietu izveidi, un veselību veicinošu aktivitāšu organizēšanu.

Rīcības virzienu uzdevumu tvērumā plānots:

- 1) izstrādāt un sekmīgi ieviest darba organizēšanas modeli, kas veicina VM nodarbināto produktivitāti un nodrošina to apmierinātību;
- 2) uzlabot klātienē darba vides piemērotību darba uzdevumu izpildei;
- 3) uzturēt darba vidi, kas pielāgojas nodarbināto vajadzībām;
- 4) optimizēt dabas resursu patēriņu un samazināt VM “ekoloģiskās pēdas” nospiedumu.

Rīcības virzienu uzdevumu sasaiste ar SVID

Prioritātes ietvaros noteiktie uzdevumi vērsti uz šo SVID vērtējumā identificēto iespēju izmantošanu un vājo pušu ietekmes mazināšanu:

Iespējas

- Videi draudzīgas darba vides uzturēšana

Vājas puses

- Nodarbināto izdegšana
- Darba un privātās dzīves līdzsvars
- Nodarbināto labbūtība
- Darba vides apstākļi attālinātajām sanāksmēm

Plānots, ka, noslēdzoties stratēģijas periodam,

VM būs izveidojušies priekšnosacījumi, uz kuriem nākamajā stratēģijas periodā VM varētu balstīties, lai:

- nodarbināto lojalitāti varētu vērtēt kā “augstu”;
- uzturētu nodarbināto gada mainību 10% robežās;
- VM kļūtu par darba devēju, kura nodarbināto apmierinātības līmenis ar:
 - darba vietu būtu starp augstākajiem rādītājiem, aptaujās, kurās tiek vērtētas un salīdzinātas vairākas valsts pārvaldes iestādes;
 - privātās un darba dzīves līdzsvara nodrošināšanu, būtu novērtēts kā “augsts”.

1. Rīcības virziens: Darba apstākļu pilnveide

Nr.	Uzdevums	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamais rezultāts				
			2024 BĀZE	2025	2026	2027	2028
1.1.1.	Pārskatīt elastīgā un attālinātā darba organizēšanas nosacījumus	Izstrādāta un dokumentēta attālinātā darba politika (principi), kas: 2) ņem vērā Valsts kancelejas aktuālās norādes klātienē darba organizācijai valsts pārvaldē, 3) veicina VM nodarbināto darba un privātās dzīves līdzsvaru, 4) ņem vērā potenciālo nodarbināto iespējas ievērot principus, ja to dzīvesvieta ir Latvijas reģionā.	pabeigts	x			

1. Rīcības virziens: Darba apstākļu pilnveide

Nr.	Uzdevums	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamais rezultāts				
			2024 BĀZE	2025	2026	2027	2028
1.1.2.	Novērtēt nodarbināto apmierinātību ar VM kā darba devēju	VM nodarbinātie 1x gadā aptaujā pauž viedokli un izsaka apmierinātību ar VM kā darba devēju.	1x	1x	1x	1x	1x
		Vismaz 80% nodarbināto ir apmierināti ar VM kā darba devēju. [% no respondentiem, ikgadējā aptaujā]	80%	≥ 50%	≥ 70%	≥ 75%	≥ 80%

2. Rīcības virziens: Darba vides pilnveide

Nr.	Uzdevums	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamais rezultāts				
			2024 BĀZE	2025	2026	2027	2028
1.2.1.	Nodrošināt ergonomiskas darba vietas visiem nodarbinātajiem	Vismaz 100% klātienē darba vietu ir aprīkotas atbilstoši ergonomikas principiem.	80%	≥80%	≥85%	>85%	>90%
1.2.2.	Izstrādāt un ieviest risinājumu attālinātām individuālām sanāksmēm VM ēkā	VM telpās ir pieejami risinājumi, kas nodrošina konfidencialitāti individuālām attālinātām sarunām.	-				x
1.2.3.	Nodrošināt mūsdienīgu un motivējošu darba vidi dažādu paaudžu nodarbinātajiem	Veikti uzlabojumi VM nodarbināto darba telpās, tostarp, attiecībā uz neformālu atpūtas vietu.	x	x	x	x	x
1.2.4.	Paaugstināt VM biroja telpu energoefektivitāti	Samazināts siltumenerģijas patēriņa apjoms kW. [% pret 2024.gadu]	230,65	≥5%	≥5%	nemainīgs	nemainīgs
		Samazināts elektroenerģijas patēriņa apjoms kW (atskaitot elektroautobīla uzlādei nepieciešamo apjomu). [% pret 2024.gadu]	51975,84	≥5%	≥5%	nemainīgs	nemainīgs
		Samazināts degvielas patēriņa apjoms litros. [% pret 2024.gadu]	5061,92	≥40%	≥45%	nepalielinās	nepalielinās
		Samazināta CO ₂ emisija atkritumu šķirošanas un automobiļu nodrošinājuma procesā. [% pret 2024.gadu]	5257,66 kg	≥20%	≥25%	≥25%	≥30%
1.2.5.	Organizēt veselību veicinošas aktivitātes VM nodarbinātajiem	Veselību veicinošās aktivitātēs iesaistīto nodarbināto skaits katru gadu pieaug vismaz par 5%. [kopējais dalībnieku skaits / pieaugums % no iepriekšējā gada]	47	skaits / +5%	skaits / +5%	skaits / +5%	skaits / +5%
1.2.6.	Novērtēt nodarbināto apmierinātību ar VM nodrošināto darba vidi	VM nodarbinātie 1x gadā aptaujā pauž viedokli un izsaka apmierinātību ar VM nodrošināto darba vidi.	1x	1x	1x	1x	1x
		Vismaz 80% nodarbināto ir apmierināti ar VM nodrošināto darba vidi. [% no respondentiem, katrā gada aptaujā]	≥ 90%	≥ 90%	≥ 90%	≥ 90%	≥ 90%

	Ikgadējā Valsts kancelejas darba vides labsajūtas aptaujā pieaug gan VM nodarbināto vidējais labsajūtas pašnovērtējums, gan vērtējumu sniegušo nodarbināto skaits salīdzinājumā ar iepriekšējo gadu. <i>[vidējais punktu skaits / vērtējumu sniegušo nodarbināto pieaugums % no iepriekšējā gada]</i>	-	bāze	5-6 / ↑ %	5-6 / ↑ %	5-6 / ↑ %
--	--	---	------	--------------	--------------	--------------

2. Prioritāte: Personāla attīstība un kompetenču pilnveide

Prioritātes ietvaros plānotie rīcības virzieni:

- 2.1. Personāla noturības pilnveide.
- 2.2. Personāla kvalifikācijas paaugstināšana.

Prioritātes rīcības virzienu ietvaros plānots:

Uzlabot personāla pārvaldības sistēmu, pilnveidojot nodarbināto atlases un kompetenču pārvaldības ietvaru.

Rīcības virzienu uzdevumu tvērumā plānots:

- 1) Izstrādāt un sekmīgi ieviest nodarbināto piesaistes stratēģiju, lai optimizētu personāla atlasi un nodrošinātu kvalificētu personālu.
- 2) Pastāvīgi pilnveidot personāla atlases procesu, lai tas būtu efektīvs un lietderīgs.
- 3) Izstrādāt personāla apmācību un nepārtrauktas attīstības ietvaru, lai mērķtiecīgi paaugstinātu nodarbināto kompetenci un zināšanas.
- 4) Uzturēt un pilnveidot nodarbināto kompetenču reģistru.
- 5) Pilnveidot mentoru sistēmu.

Rīcības virzienu uzdevumu sasaiste ar SVID

Prioritātes ietvaros noteiktie uzdevumi vērsti uz šo SVID vērtējumā identificēto stipro pušu attīstību, iespēju izmantošanu, kā arī vājo pušu un apdraudējuma ietekmes mazināšanu:

Stiprā puse

- Profesionāli un pašreizējā nodarbinātie
- Iespēja mācīties, pilnveidoties gan nacionālā gan starptautiskā vidē

Iespējas

- Sociālo partneru un ekspertu iesaistīšana
- Savstarpējā mācīšanās un izpratnes veicināšana

Vājas puses

- Komandas gars un saliedētība
- Cilvēkresursu trūkums un mainība
- Nodarbināto izdegšana
- Darba un privātās dzīves līdzsvars

Draudi

- Atbilstošas kvalifikācijas darbinieku nepieejamība valstī

Plānots, ka, noslēdzoties stratēģijas periodam,

VM būs izveidojušies priekšnosacījumi, uz kuriem nākamajā stratēģijas periodā VM varētu balstīties, lai:

- nodrošinātu augstu vakanču aizpildīšanas līmeni;
- uzturētu un attīstītu principu “Iestāde, kas mācās”;
- uzturētu uz nodarbināto individuālo mērķu sasniegšanu orientētu darba snieguma vadības un novērtēšanas sistēmu.

2.1. Personāla noturības pilnveide							
Nr.	Uzdevums	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamais rezultāts				
			2024 BĀZE	2025	2026	2027	2028
2.1.1.	Iesaistīt VM nodarbinātos personāla politikas, darba vides un iekšējo procesu lēmumu pieņemšanā	Izveidota VM nodarbināto darba grupa, kura sadarbībā ar VM PVNDPD un RĪPN kolēģiem: - identificē nodarbināto motivatorus, - sniedz priekšlikumus nemateriālās un materiālās motivācijas sistēmas pilnveidei, - iesaistās iekšējo normatīvo aktu saturu izstrādē, - analizē aptauju rezultātus par nodarbināto apmierinātību ar VM kā darba devēju un darba vidi, sniedz priekšlikumus uzlabojumiem, analizē cēloņus un sniedz priekšlikumus nodarbināto mainības samazināšanai.	-	x	turpina darbu	turpina darbu	turpina darbu
2.1.2.	Pilnveidot nodarbināto atbildības sistēmu	Izstrādāta un ieviesta nodarbināto atalgojuma kārtība, kas balstīta individuālā sniegunā, ieguldījumā un profesionālajā kvalifikācijā, un noteikti sistēmas darbības uzraudzības mērījumi.			x	x	

2.2. Personāla kvalifikācijas paaugstināšana							
Nr.	Uzdevums	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamais rezultāts				
			2024 BĀZE	2025	2026	2027	2028
2.2.1.	Iesaistīt VM nodarbinātos kvalifikācijas paaugstināšanas sistēmas pilnveidē	Izveidota un darbojas VM nodarbināto darba grupa, kura stratēģijas perioda ietvaros, sadarbībā ar VM PVN kolēģiem: - identificē nodarbināto kvalifikācijas paaugstināšanas sistēmas nepilnības un trūkumus, - sniedz priekšlikumus sistēmas pilnveidei, - iesaistās iekšējo normatīvo aktu saturu izstrādē. - analizē aptauju rezultātus, cēloņus un sniedz priekšlikumus par kvalifikācijas paaugstināšanas sistēmu pilnveidi, lai uzlabotu nodarbināto apmierinātību.	-	x	turpina darbu	turpina darbu	turpina darbu
		VM nodarbināto darba grupa monitorē sniegto priekšlikumu īstenošanu, izvērtē rezultātu un sniedz jaunus priekšlikumus par kvalifikācijas paaugstināšanas sistēmas pilnveidi.	-	x	x	x	x
2.2.2.	Dokumentēt kārtību un prasības nodarbināto kvalifikācijas paaugstināšanai	Pārskatīta un pilnveidota nodarbināto apmācību kārtība un profesionālās attīstības stratēģija.	-		x	x	x
		Izstrādāts risinājums nodarbināto profesionālās kvalifikācijas izaugsmes apkopošanai un analīzei, kas satur informāciju par: nodarbinātajiem, kuri pārskata gadā uzlabojuši zināšanas vai prasmes sev prioritārajās attīstības jomās;	-		x	x	

2.2. Personāla kvalifikācijas paaugstināšana							
Nr.	Uzdevums	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamais rezultāts				
			2024 BĀZE	2025	2026	2027	2028
		nodarbinātajiem, kuriem nepieciešams uzlabot kādu no darba pienākumu izpildei nepieciešamajām prasmēm.					
		Izveidota kārtība par praktikantu piesaisti un VM nodarbināto prakses iespējām VM vai nozares ietvaros.	-		x	x	
		Izveidots VM amatiem nepieciešamo kompetenču saraksts (kompetenču reģistrs) un noteikti nepieciešamie profesionālo iemaņu līmeņi.	-		x	x	
		Dokumentētas VM nodarbināto kompetences un to esošie līmeņi un izveidots VM kompetenču saraksts.	-		x	x	x
		Paaugstinoties VM nodarbināto kvalifikācijai, pārskatīti un precizēti dokumentētie zināšanu un prasmju līmeņi.	-			x	x
2.2.3.	Nodrošināt nodarbināto kvalifikācijas paaugstināšanu	100% no nodarbinātajiem ir apmeklējuši VM noteiktās obligātās apmācības. [% no nodarbināto skaita]	100%	100%	100%	100%	100%
		Vismaz 50% no nodarbinātajiem, ir apmeklējuši apmācības, papildus obligātajām apmācībām. [% no nodarbināto skaita]		≥50%	≥50%	≥50%	≥50%
		Vismaz 50% no nodarbinātajiem, kuriem jāuzlabo zināšanas un/vai prasmes sev prioritārajās attīstības jomās, to ir izdarījuši pārskata gadā. [% no nodarbināto skaita]		≥50%	≥50%	≥50%	≥50%
		100% politikas plānotāji, līdz 2028. gadam, ir saņēmuši ārējās vai iekšējās apmācības par aktuālajiem ietekmes izvērtēšanas jautājumiem, lai uzlabotu politikas un regulējuma kvalitāti. ⁵			≥70%	≥85%	100%
		Vismaz 80% politikas plānotājiem, līdz 2028. gadam, ir uzlabotas prasmes datu analīzes un vizualizācijas jomā. [pašvērtējums vērtējums NEVIS / % no apmācību dalībniekiem]				≥ 80%	≥ 80%
		Nodrošinātas iekšējās apmācības par saziņu ar klientiem (piem., kā gatavot vēstules) vismaz 1x gadā.	-	1x	1x	1x	1x
		≥ 10 nodarbinātie pārskata gadā ir darbojušies kā VM iekšējie lektori. [nodarbināto skaits]			≥ 7	≥ 10	≥ 10
2.2.4.	Pilnveidot nodarbināto darbā ievadišanas kārtību	Pārskatīta VM nodarbinātā darbā ievadišanas kārtība, un noteikti tās uzraudzības mērījumi.	x		x	x	
		Darbā ievadišanas apmācība, ik gadu, nodrošināta 100% visiem jaunajiem nodarbinātajiem.	80%		100%	100%	100%
		Darbā ievadišanas apmācība, ik gadu, nodrošināta 100% visiem nodarbinātajiem, kas atgriežas no prombūtnes, kura ilgāka par 6 mēnešiem.	80%		100%	100%	100%
2.2.5.	Novērtēt nodarbināto apmierinātību ar VM darbā ievadišanas kārtību	VM nodarbinātie, noslēdzoties darbā ievadišanas laikam, aptaujā pauž viedokli un izsaka apmierinātību ar VM nodrošināto darbā ievadišanu.	x		x	x	x
		Vismaz 85% VM nodarbināto, kuri saņēmusi darbā ievadišanu, to novērtē kā lietderīgu. [% no respondentiem iekšējā aptaujā pēc pārbaudes laika vai tā]	x		≥ 85%	≥ 85%	≥ 85%

3. Prioritāte: Tehnoloģiju integrācija un digitālā transformācija	
<u>Prioritātes ietvaros plānotie rīcības virzieni:</u> 3.1. Funkciju centralizācija un to pārvaldības pilnveide. 3.2. Datu uzkrāšanas, analīzes pārvaldības attīstība.	
<u>Prioritātes rīcības virzienu ietvaros plānots:</u> Veikt IKT centralizācijas un tehnoloģisko risinājumu ieviešanu, uzlabot procesu efektivitāti un datu pārvaldību, kā arī nodrošināt atbalstu personāla lietvedības un grāmatvedības funkciju centralizācijai.	
<u>Rīcības virzienu uzdevumu tvērumā plānots:</u> 1) Nodrošināt, ka VM IKT infrastruktūra atbilst mūsdienu standartiem. 2) Palielināt darbinieku digitālās prasmes. 3) Integrēt modernās tehnoloģijas un veicināt digitālo transformāciju, lai uzlabotu darba efektivitāti un informācijas pārvaldību. 4) Uzlabot un uzturēt IKT infrastruktūru, ieviest digitālos rīkus darba automatizācijai.	
<u>Rīcības virzienu uzdevumu sasaiste ar SVID</u> Prioritātes ietvaros noteiktie uzdevumi vērsti uz šo SVID vērtējumā identificēto stipro pušu attīstību, iespēju izmantošanu un vājo pušu, kā arī apdraudējumu ietekmes mazināšanu:	
<u>Stiprā puse</u> • Tehnoloģijas un elastīgā darba iespējas	<u>Vājas puses</u> • Iekšējo procesu efektivitāte, optimizācija, digitalizācija • Resursi un zināšanas digitalizācijas stratēģijas pārvaldībai
<u>Iespējas</u> • Adaptācija tehnoloģiju izmaiņām un jauninājumiem • Pārvaldības efektivitātes uzlabošana	<u>Draudi</u> • Kiberapdraudējums • Enerģētiskā krīze
<u>Plānots, ka, noslēdzoties stratēģijas periodam,</u> VM būs izveidojušies priekšnosacījumi, uz kuriem nākamajā stratēģijas periodā VM varētu balstīties, lai: • turpinātu virzīties uz vadošo lomu starp nozarēm nacionālā līmeņa digitālajā transformācijā; • nodrošinātu IKT infrastruktūras piemērotību nākotnes izaicinājumu pārvaldībai un sagaidāmajām prasībām; • turpinātu tālāk attīstīt nodarbināto digitālās prasmes un paaugstināt darba efektivitāti un lietderību.	

3.1. Funkciju centralizācija un to pārvaldības pilnveide							
Nr.	Uzdevums	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamais rezultāts				
			2024 BĀZE	2025	2026	2027	2028
3.1.1.		Ieviests centralizētās personāla lietvedības risinājums.	-		x	x	

3.1. Funkciju centralizācija un to pārvaldības pilnveide							
Nr.	Uzdevums	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamais rezultāts				
			2024 BĀZE	2025	2026	2027	2028
	Nodrošināt personāla vadības lietvedības sistēmas ieviešanas centralizāciju	Veikts centralizētas personāla vadības lietvedības sistēmas ieviešanas lietderības un efektivitātes novērtējums.	-			X	X
3.1.2.	Sniegt atbalstu VM resora grāmatvedības funkcijas centralizācijai	Ieviests centralizētās grāmatvedības funkcijas risinājums.	-	X	X		
		Veikts grāmatvedības centralizācijas procesa novadīšanas un rezultāta novērtējums.	-	-	X	X	
3.1.3.	Nodrošināt VM resora IKT centralizāciju	Definēts IKT funkciju centralizācijas tvērums.			X		
		Uzsākta un turpināta IKT centralizācija.	-		X	X	X
3.1.4.	Nodrošināt nozares IKT resursu pārskatīšanu/konsolidēšanu, lai izveidotu institūciju, kas nodrošinātu resora IKT un datu pārvaldību	IKT kompetenču centra izveides gaita		Izveidots	X 1.darbības gads	X 2.darbības gads	
		Veikts IKT kompetenču centra izveides un sniegtā ieguldījuma novērtējums.	-		X	X	

3.2.Datu uzkrāšanas, analīzes un pārvaldības attīstība							
Nr.	Uzdevums	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamais rezultāts				
			2024 BĀZE	2025	2026	2027	2028
3.2.1.	Nodrošināt aktuālu progresa pārskatu par VM plānošanas dokumentos iekļautajiem uzdevumiem	Izstrādāts risinājums plānošanas dokumentos iekļauto VM uzdevumu progresa informācijas uzkrāšanai un vizualizēšanai, ar minimālu slogu nodarbinātajiem	uzsākts	X	X	X	X
3.2.2.	Samazināt slogu VM un padotības iestāžu nodarbinātajiem datu ieguvei VM nodarbināto darba uzdevumu izpildei	Izstrādāts un ieviests risinājumu datu pieprasīšanai, ieguvei, saņemšanai un apstrādei ar minimālu slogu VM un padotības iestāžu nodarbinātajiem.	-		X	X	X
3.2.3.	Izveidot vizualizācijas un monitoringa risinājumu VM darbības rādītājiem	VM nodarbinātajiem pieejami galvenie darbības rezultatīvie rādītāji (stratēģijas, procesu), attēloti tabulu un grafiku veidā, izmantojot biznesa inteliģences rīkus	-		X	X	X

4. Prioritāte: Darbības efektivitātes uzlabošana

Prioritātes ietvaros plānotie rīcības virzieni:

- 4.1. Iekšējās komunikācijas pilnveide.
- 4.2. Darba organizācijas pilnveide.

Prioritātes rīcības virzienu ietvaros plānots:

Pilnveidot iekšējās komunikācijas sistēmu, veicināt strukturētu problēmu risināšanas pieeju un uzlabot iekšējo procesu plūsmu

Rīcības virzienu uzdevumu tvērumā plānots:

- 1) Novērtēt un pilnveidot iekšējās komunikācijas sistēmu, identificējot pilnveides iespējas informācijas aprites uzlabošanai.
- 2) Veicināt strukturētu problēmu risināšanas pieeju, risinot aktuālos jautājumus.
- 3) Uzlabot iekšējo procesu plūsmu, īpašu uzmanību pievēršot:
 - a) procesa soļu efektivitātei un lietderībai, un iespējamam laika un informācijas zudumam;
 - b) mērījumu veikšanai, un riskos balstītas domāšanas veicināšanai;
 - c) aktuālo prasību un kārtību nodokumentēšanai.
- 4) Pilnveidot privāto un juridisko personu iesniegumu (sūdzību un priekšlikumu) izskatīšanas un atbildes kārtību, ar nolūku identificēt un sistēmiski pilnveidot un uzlabot ieinteresēto pušu apmierinātību ar saņemto atbildi.
- 5) Veikt kvalitātes vadības sistēmas pašnovērtējumu.
- 6) Nodrošināt ikgadēju sabiedrības partneru un VM darbībā ieinteresēto pušu savstarpējās sadarbības novērtējuma saņemšanu un izvērtējumu.

Rīcības virzienu uzdevumu sasaiste ar SVID

Prioritātes ietvaros noteiktie uzdevumi, vērsti uz šo SVID vērtējumā identificēto stipro pušu attīstību, iespēju izmantošanu un vājo pušu, kā arī apdraudējuma ietekmes mazināšanu:

Stiprā puse

- Skaidra izpratne par iestādes misiju, vīziju un stratēģiskajiem mērķiem

Vājas puses

- Atgriezeniskā saite par darba sniegumu
- Komandas gars un saliedētība
- Iekšējo procesu efektivitāte, optimizācija, digitalizācija
- Datu trūkums kvalitatīvu lēmumu pieņemšanā
- Cilvēkresursu trūkums un mainība

Iespējas

- Savstarpējā mācīšanās un izpratnes veicināšana
- Pārvaldības efektivitātes uzlabošana

Draudi

- Atbilstošas kvalifikācijas nodarbināto nepieejamība valstī.

Plānots, ka, noslēdzoties stratēģijas periodam,

VM būs izveidojušies priekšnosacījumi, uz kuriem nākamajā stratēģijas periodā VM varētu balstīties, lai:

- turpinātu uzturēt saliedētu, empātisku un uz sadarbību orientētu komandu;
- nodrošinātu augstu iekšējo procesu efektivitāti un kvalitāti.

4.1.Iekšējās komunikācijas pilnveide							
Nr.	Uzdevums	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamais rezultāts				
			2024 BĀZE	2025	2026	2027	2028
4.1.1.	Iesaistīt VM nodarbinātos iekšējās komunikācijas sistēmas pilnveidē	Izveidota un darbojas VM nodarbināto darba grupa, kura stratēģijas perioda ietvaros sadarbībā ar VM PVN un KN kolēģiem: – identificē pilnveides iespējas VM informācijas plūsmā; – sniedz priekšlikumus VM ienākošās informācijas aprites pilnveidošanai; – izstrādā priekšlikumus iekšēji uzturamiem termiņiem un, iesaistās iekšējo normatīvo aktu saturu izstrādē; – analizē aptauju rezultātus, cēloņus un sniedz priekšlikumus iekšējās komunikācija pilnveidē, lai uzlabotu nodarbināto apmierinātību.	-	x	turpina darbu	turpina darbu	turpina darbu
		Noteikti un ieviesti uzlabojumi, kas veicina atbalstošākas un empātiskākas darba vides kultūras izveidi.	-	x	x	x	x
4.1.2.	Paplašināts nodarbināto iekšējās komunikācijas tehniku un metožu klāstu	Ik gadu, vismaz 20% vadītāji, vadošie un vecākie eksperti izgājuši apmācības, kuru ietvaros grupā sadarbojoties pārskatījuši procesus. <i>[20% izgājuši mācības katru gadu / 80% līdz 2027. gadam]</i>	-		≥20% / ≥40%	≥20% / ≥60%	≥20% / ≥80%
		Ik gadu, vismaz 20% nodarbinātie praktizējuši kopradīšanas (co-creation) metodes un tehnikas. <i>[20% izgājuši mācības katru gadu / 80% līdz 2027. gadam]</i>	8 darbiniek i	+2	+4	+6	+6
4.1.3.	Novērtēt nodarbināto apmierinātību ar VM iekšējo komunikāciju	VM nodarbinātie 1x gadā aptaujā pauž viedokli un izsaka apmierinātību ar VM nodrošināto iekšējo komunikāciju.	1x	1x	1x	1x	1x
		Ikgadējā aptaujā pieaug VM nodarbināto apmierinātība ar VM iekšējo komunikāciju. <i>[izmaiņas % pret iepriekšējo gadu]</i>	48%	bāze	+5%	+5%	+5%
		Ikgadējā aptaujā pieaug VM nodarbināto daļa kura piekrīt, ka VM tiek veicināta augsta iekšējās komunikācijas kultūra. <i>[gada aptaujas respondentu vērtējums]</i>	48 %	bāze	+5%	+5%	+5%
		Ikgadējā Valsts kancelejas aptaujā ≥ 80% VM nodarbinātie norāda, ka vadītāju sniegtā atgriezeniskā saite palīdz uzlabot darba veikumu vai attīstīt profesionālās prasmes.	40%	≥ 40%	≥ 50%	≥ 60%	≥ 80%

4.2.Darba organizācijas pilnveide							
Nr.	Uzdevums	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamais rezultāts				
			2024 BĀZE	2025	2026	2027	2028
4.2.1.	Veicināt strukturētu problēmu risināšanas pieeju	Aktuālo jautājumu skaits, kuri risināti, izmantojot strukturētas problēmu risināšanas pieeju.	-	≥ 3	≥ 3	≥ 3	≥ 3
4.2.2.	Uzlabot iekšējo procesu plūsmu	Ik gadu veikta vismaz 30 % kvalitātes sistēmas dokumentu pārskate un aktualizācija.	-	≥30%	≥30%	≥30%	≥30%

4.2.Darba organizācijas pilnveide							
Nr.	Uzdevums	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamais rezultāts				
			2024 BĀZE	2025	2026	2027	2028
		[% dokumentācijas pārskatīta un aktualizēta ik gadu / % pārskatīti pret 2023. gadu]					
		Izstrādātas vadlīnijas informācijas pēctecības nodrošināšanai.	-		x	x	
		Pārskatīta un būtiski uzlabota ienākošo dokumentu pārvaldības plūsma, to optimizējot un, iespēju robežās, automatizējot.	-	x	x	x	
		Pārskatīta privāto un juridisko personu iesniegumu (sūdzību un priekšlikumu) izskatīšanas un atbildes kārtība.	-		x	x	
		Izstrādāta iesniegumu (sūdzību un priekšlikumu) analīzes kārtība.	-		x	x	
4.2.3.	Nodrošināt procesu un pilnveides projektu uzlabojumu mērījumu	100% gadījumu pārskatītajiem procesiem / plānotajiem procesu pilnveides projektiem, PIRMS uzlabojumiem ir veikts potenciālais resursu ekonomijas novērtējums.	-		≥70%	≥80%	100%
		100% gadījumu pārskatītajiem procesiem / ieviestajiem procesu pilnveides projektiem, PĒC uzlabojumiem ir veikts resursu ekonomijas un izmaiņu efektivitātes novērtējums.	-		≥70%	≥80%	100%
4.2.4.	Veicināt riskos balstītu domāšanu procesu pārvaldībā	VM uzturēts aktuāls risku reģistrs gan institūcijas, gan struktūrvienību, gan procesu līmenī.	x	x	x	x	x
		Sagatavots ikgadējs risku pārvaldības progresa pārskats.	-	sagatavošana	x	x	x
4.2.5	Veikt VM kvalitātes sistēmas pašnovērtējumu	Veikts kvalitātes vadības sistēmas pašnovērtējuma novērtējums un izstrādāts darbības efektivitātes un rezultativitātes uzlabošanas plāns.	-	sagatavošana	x	x	x
4.2.6.	Nodrošināt VM gatavošanos ES prezidentūrai Latvijā (2028. gada II pusgadā)	VM gatavošanās Latvijas ES prezidentūras novadīšanai.	-	x	x	x	x
		VM padotības iestāžu iesaiste Latvijas prezidentūras plānošanā.	-		x	x	x
4.2.7.	Novērtēt VM sadarbības partneru un VM darbībā ieinteresēto pušu apmierinātību ar VM darbību	VM sadarbības partneri un VM darbībā ieinteresētās puses 1x gadā aptaujā pauž viedokli un izsaka apmierinātību ar VM darbību un savu sadarbību ar VM.			1x	1x	1x
		Aptaujas rezultātu analīze un uzlabojumu plāna sagatavošana.			x	x	x

5. Prioritāte: Darbības nepārtrauktības un noturības nodrošināšana

Prioritātes ietvaros plānotie rīcības virzieni:

5.1. Darbības nepārtrauktības trenēšana.

Prioritātes rīcības virzienu ietvaros plānots: Uzlabot VM un nozares iestāžu gatavību nodrošināt funkciju darbības nepārtrauktību krīzes, ārkārtējas vai ārkārtas situācijas laikā.					
Rīcības virzienu uzdevumu tvērumā plānots: Paaugstināt VM darbības nepārtrauktību un noturību, stiprinot iestādes spēju operatīvi pielāgoties darbam krīzes situācijām: 1) izstrādājot un sekmīgi ieviešot VM darbības nepārtrauktības nodrošināšanas plānu un to regulāri atjaunojot. 2) nodrošinot VM nodarbināto apmācības un instruktāžas par darbības nepārtrauktības nodrošināšanu un rīcību krīzes, ārkārtas vai ārkārtējās situācijas gadījumā. 3) Koordinējot VM padotības iestāžu un kapitālsabiedrību darbības nepārtrauktības nodrošināšanas plānu pārskatīšanu un attiecināmo risku regulāru pārskatīšanu.					
Rīcības virzienu uzdevumu sasaiste ar SVID Prioritātes ietavos noteiktie uzdevumi, vērsti uz sekojošo identificēto stipro pušu attīstību, iespēju izmantošanu un vājo pušu, kā arī apdraudējuma ietekmes mazināšanu: <table border="0"> <tr> <td> <u>Stiprā puse</u> - Profesionāli un pašreizlīdzīgi nodarbinātie - Dalība sabiedrības veselībai nozīmīgu jautājumu risināšanā </td><td> <u>Vājas puses</u> - Komandas gars un saliedētība - Noturība pret ārējām negācijām. - Cilvēkresursu trūkums un mainība - Nodarbināto izdegšana </td></tr> <tr> <td> <u>Iespējas</u> - Operatīva pielāgošanās ārējās vides izmaiņām </td><td> <u>Draudi</u> - Notikumi, kas varētu ietekmēt VM darbības nepārtrauktību </td></tr> </table>		<u>Stiprā puse</u> - Profesionāli un pašreizlīdzīgi nodarbinātie - Dalība sabiedrības veselībai nozīmīgu jautājumu risināšanā	<u>Vājas puses</u> - Komandas gars un saliedētība - Noturība pret ārējām negācijām. - Cilvēkresursu trūkums un mainība - Nodarbināto izdegšana	<u>Iespējas</u> Operatīva pielāgošanās ārējās vides izmaiņām	<u>Draudi</u> Notikumi, kas varētu ietekmēt VM darbības nepārtrauktību
<u>Stiprā puse</u> - Profesionāli un pašreizlīdzīgi nodarbinātie - Dalība sabiedrības veselībai nozīmīgu jautājumu risināšanā	<u>Vājas puses</u> - Komandas gars un saliedētība - Noturība pret ārējām negācijām. - Cilvēkresursu trūkums un mainība - Nodarbināto izdegšana				
<u>Iespējas</u> Operatīva pielāgošanās ārējās vides izmaiņām	<u>Draudi</u> Notikumi, kas varētu ietekmēt VM darbības nepārtrauktību				
Plānots, ka, noslēdzoties stratēģijas periodam, VM būs izveidojušies priekšnosacījumi, uz kuriem nākamajā stratēģijas periodā VM varētu balstīties, lai: - paaugstinātu VM, tās padotības iestāžu un kapitālsabiedrību deleģēto funkciju darbības nepārtrauktības nodrošināšanu krīzes, ārkārtas un ārkārtējās situācijās; - turpinātu nodrošināt veselības aprūpes pakalpojumu pieejamības nepārtrauktību; - nodrošinātu ilgtspējas pārvaldību, apliecinot VM attieksmi, izpratni un pieeju vides resursu, personāla un vērtību ķēdes pārvaldībā.					

5.1. Darbības nepārtrauktības trenēšana							
Nr.	Uzdevums	Rezultatīvais rādītājs	Sasniedzamais rezultāts				
			2024 BĀZE	2025	2026	2027	2028
5.1.1.	Izstrādāt VM darbības nepārtrauktības nodrošināšanas plānu	Izstrādāts VM darbības nepārtrauktības pārvaldības plāns, nodrošinot atbilstību starptautiskajiem un nacionālajiem standartiem un prasībām un ņemot vērā SVID identificētos draudus.	-	x			
5.1.2.	Nodrošināt VM darbības nepārtrauktības nodrošināšanas plāna aktualizēšanu	Veikta VM darbības nepārtrauktības plāna pārskatīšana reizi pusgadā.	-		1x	2x	2x
		Veikta VM darbības nepārtrauktības nodrošināšanas risku pārskatīšana un aktualizēšana 1x gadā.	-		1x	1x	1x

Veselības ministrijas
darbības stratēģija 2025.-2028.gadam

5.1.3.	Nodrošināt VM nodarbināto izpratni par to rīcību VM darbības nepārtrauktības nodrošināšanā	Veikto VM nodarbināto apmācību un instruktāžas skaits par darbības nepārtrauktības nodrošināšanu un rīcību ārkārtas vai ārkārtējās situācijas gadījumā veselības nozarē.	-	1x	1	1	1
--------	--	--	---	----	---	---	---

Izstrādes metodoloģija

Stratēģijas prioritāro darbības virzienu noteikšanā izmantotas dažādas metodes, tostarp:

- 1) **iepriekšējā stratēģiskā perioda (2019.-2022.) rezultātu izvērtējums;**
- 2) **politikas plānošanas dokumentos iekļauto prioritāro darbības virzienu, mērķu un uzdevumu analīze,** kā arī starptautisko organizāciju rekomendāciju izvērtēšana par Latvijas veselības aprūpes sistēmas pilnveidi, un SKDS pētījumu centra Latvijas iedzīvotāju aptauja “Latvijas iedzīvotāju uzskati par veselības aprūpi”, kas tika veikta 2022.gada martā, un kuras ietvaros respondentiem lūdza novērtēt savu apmierinātību ar veselības aprūpi Latvijā.
- 3) **iestādes stipro un vājo pušu, iespēju un draudu identificēšana;**
- 4) **aptaujas, darba grupas un semināri,** kas ļāva identificēt aktuālās VM nodarbināto un padotības iestāžu vajadzības:
 - VM vērtību pārvērtēšanas 3 darbnīcas un to iedzīvināšana caur personāla politiku, nodefinējot VM nodarbināto vēlamās rīcības;
 - VM nodarbināto iesaistīšanās aptauja 2022.gada aprīlī, kurā tika apzināts viedoklis par līderību, komandas darbu, motivāciju un ikdienas noslodzi, precizējot:
 - *Kādu iemeslu dēļ VM nodarbinātie turpinātu strādāt savā iestādē nākamās 3 gadus? (44 respondenti)?*
 - *Kas būtu nepieciešams, lai VM spētu būt dinamiska (angliski - agile) un atvērta pozitīvām pārmaiņām? (23 respondenti)*
 - *Kādi būtu svarīgākie nepieciešamie uzlabojumi darba vidē VM? (22 respondenti)*
 - VM jauno nodarbināto aptauja 2022. gada laikā par pieredzi, uzsākot darbu VM, ievadišanu darbā, mentoringu.
 - VM nodarbināto aptauja 2022.gada otrā pusē par darba izpildes plānošanu un novērtēšanu, ar mērķi uzzināt viedokli par darba izpildes novērtēšanas procesu.
 - VM padotības iestāžu un kapitālsabiedrību, kurā VM ir kapitāla daļu turētāja, vadītāju aptauja, kas noritēja no 2022.gada janvāra līdz martam, kurā atbildes sniedza 32 respondenti.
- 5) konsultācijas ar VM struktūrvienībām 2023. un 2024. gadā.

VM nodarbināto vērtību pārvērtēšanas gaita palīdzēja stiprināt VM iekšējo kultūru un virzīties uz vienotu izpratni par to, kādiem jābūt nodarbinātajiem un kādai vajadzētu būt to rīcībai, lai nodrošinātu VM izvirzīto politikas mērķu sasniegšanu. Lai veicinātu, ka VM nodarbināto vērtības un vēlamā rīcība tiek piemērotas gan novērtēšanā, gan attīstības un mācību plānošanā, gan iekšējo talantu vadībā, un atlasē, tās tika iekļautas VM personāla politikā un publicētas VM tīmekļa vietnē.^{xi}

Nodarbināto iesaistes un novērtēšanas aptaujas rezultāti norādīja uz augstu VM nodarbināto motivāciju un iesaisti. Tie visvairāk novērtē savus kolēģus un profesionālo

komandas darbu, bet saskaras ar izaicinājumiem, kas saistīti ar lielu darba apjomu, īsiem uzdevumu izpildes termiņiem un nepietiekamu atgriezenisko saiti. Respondenti norādīja, ka VM nepieciešams uzlabot darba vidi un mazināt birokrātisko slogu. Savukārt, lai VM būtu dinamiska un atvērta pārmaiņām, kolektīvā būtu nepieciešami gados jauni nodarbinātie, tehnoloģisko risinājumu ieviešana darba slodzes mazināšanai.

VM padotības iestāžu vadītāji un kapitālsabiedrību, kurās VM ir kapitāla daļu turētāja, vadītāji, augstu novērtēja VM nodarbināto kompetenci un atsaucību, bet aicina nodrošināt ātrāku lēmumu pieņemšanu un iekšējo komunikāciju, kā arī nodrošināt iekļaujošāku pieeju stratēģiskajā plānošanā un politikas ieviešanā.

Tēma	Norādītās pilnveides jomas
Komunikācija	• Vēlme, ka visi problemātiskie jautājumi no VM puses tiek risināti operatīvi.

^{xi} skatīt “[Mērķu karte](#)”

	• Vēlme būt informētiem, kuri VM nodarbinātie ir “atslēgas cilvēki” saziņai par noteiktiem jautājumiem. • Vēlme pēc regulārām neformālām sanāksmēm. • Vēlme, lai VM iekšējās informācijas aprīte, būtu ātrāka.
Iesaiste	• Vēlme pēc plašākas iesaistes aktuālo veselības politikas stratēģisko dokumentu izstrādē. • Vēlme, lai biežāk tiktu izvēlēti risinājumi, kas balstīti izteiktajos priekšlikumos.
Digitālā transformācija	• Vēlme pēc e-veselības sistēmu attīstības un uzlabošanas.
Sadarbības modelis	• Vēlme pēc mazāka deleģējuma pašvaldībām. • Vēlme pēc pilnveidota sadarbības modeļa ar padotības iestādēm, un lielāka atbalsta deleģēto uzdevumu izpildē.

I. tabula. VM padotības iestāžu un kapitālsabiedrību vadītāju, kurās VM ir kapitāla daļu turētāja, norādītās galvenās sadarbības pilnveides jomas

Konsultācijas ar VM struktūrvienībām 2023. gadā un 2024. gadā iezīmēja sekojošas jomas, kurām būtu nepieciešams pievērst uzmanību stratēģijas periodā, lai uzlabotu nodarbināto apmierinātību un darba efektivitāti:

- a) darba vide;
- b) personāla attīstība un motivācija;
- c) iekšējā komunikācija un sadarbība;
- d) iekšējo procesu plūsma.

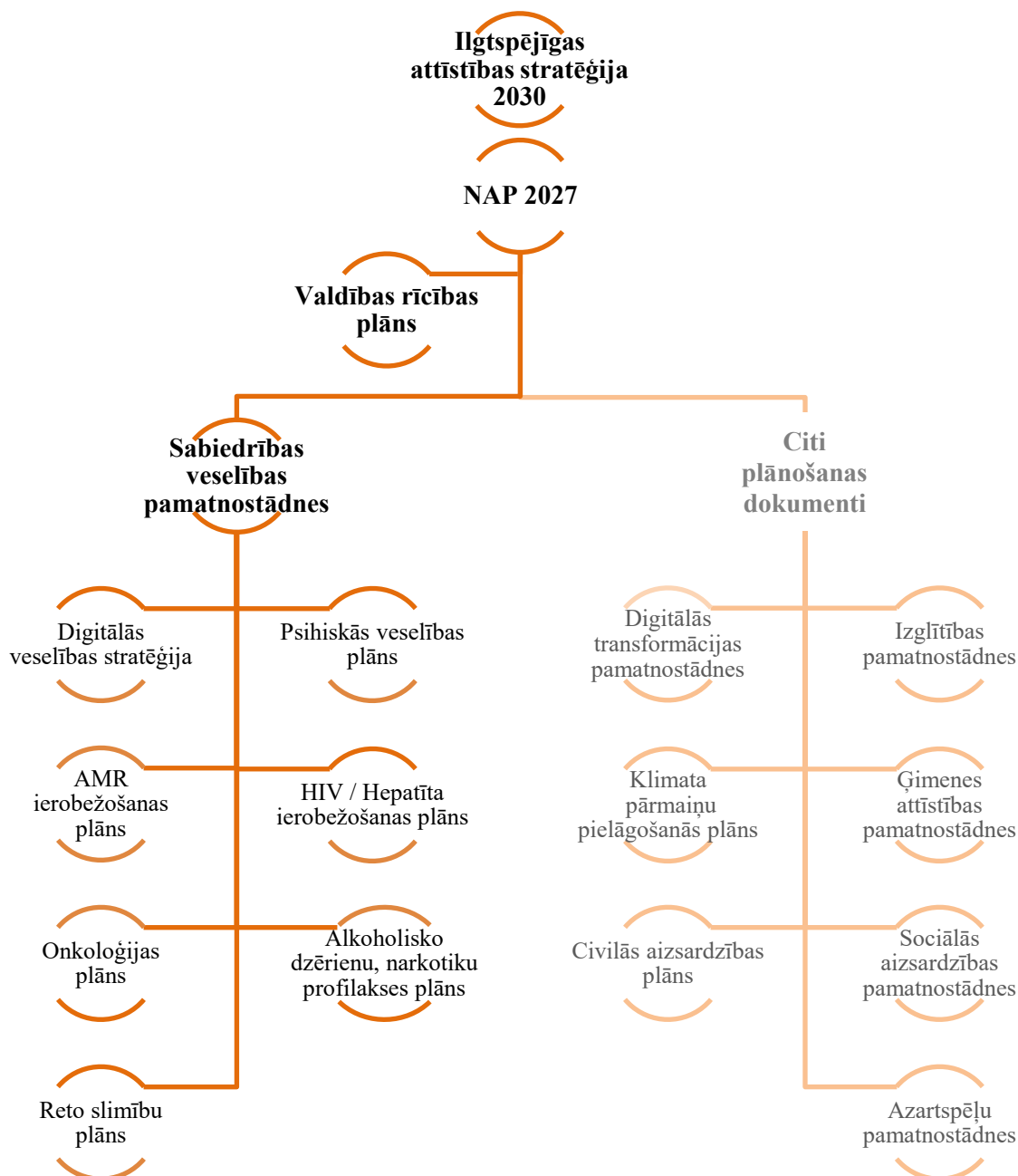
Līdz ar to, apkopojot 2022. gada aptauju rezultātus, izvērtējot iepriekšējā stratēģijas periodā sasniegtos rezultātus, balstoties uz konsultāciju ietvaros sniegto VM nodarbināto redzējumu identificēti galvenie darbības virzieni un uzdevumi VM stratēģijas periodam 2024.-2027. gadam.^{xii}

^{xii} Skatīt sadaļu "[Prioritātes, uzdevumi un sasniedzamie rezultāti](#)"

2. Pielikums

Galveno politikas mērķu un uzdevumu apkopojums

Stratēģijas darbības periodā VM ir atbildīga par politikas mērķu un uzdevumu īstenošanu, kas norādīti sekojošajos VM darbībai saistošajos nacionālajos politikas plānošanas dokumentos⁶, un kuros iekļautais izriet no Latvijas apņemšanās sasniegt ES dalībvalstīm izvirzītos rezultātīvos rādītājus, kas dokumentēti ES attīstības plānošanas dokumentos, nodrošināt progresu PVO un ANO noteikto prioritāro virzienu ietvaros, un izpildīt Latvijai saistošajās deklarācijās iekļautās prasības⁷.



- shēma. Informācija par dokumentiem ar galvenajiem VM politikas mērķiem un uzdevumiem

Stratēģijas darbības periodā VM mērķis veselības nozares politikā, kas definēts Sabiedrības veselības pamatnostādņēs 2021.-2027.gadam, ir stiprināt sabiedrības pārliecību, ka veselība ir vērtība.

Stratēģijas perioda politikas plānošanas dokumentos noteikto uzdevumu virsmērķis ir panākt, ka sabiedrība kopumā un katrs indivīds pieņem lēmumus un rīkojas veidā, kas dod vislielāko labumu sabiedrības un indivīda veselībai, jo sabiedrības veselības rādītāji ir atkarīgi ne tikai no valsts nodrošinātās slimību profilakses un veselības aprūpes, bet lielā mērā arī no katra indivīda rīcības un attieksmes pret savu veselību. Un no VM puses, lai uzlabotu Latvijas sabiedrības veselības rādītājus un palielinātu to iedzīvotāju skaitu, kas rūpējas par savu veselību un ievēro veselīga dzīvesveida paradumus, stratēģijas periodā plānota aktīva un mērķtiecīga rīcība katrā no VM deleģējumā noteiktajām darbības jomām (*sabiedrības veselībā, veselības aprūpē, farmācijā un narkotiku legālajā aprītē*), vienlaikus racionāli un efektīvi izlietojot ierobežotos veselības nozares resursus un veicinot katra indivīda, citu nozaru, pašvaldību, darba devēju, izglītības iestāžu u.tml. iesaisti sabiedrības veselības uzlabošanā.

1. Nodrošināt iedzīvotājiem iespēju saglabāt un uzlabot savu veselību, samazinot neinfekcijas slimību riska faktoru un traumatisma negatīvo ietekmi, īstenojot veselības veicināšanas un slimību profilakses pasākumus veselīgas, drošas dzīves un darba vides attīstīšanai.

Politikas mērķa ietvaros VM ir atbildīga par iedzīvotāju veselībratības veicināšanu, lai palielinātos to iedzīvotāju īpatsvars, kas:

- a) dzīvo veselīgi – ēd veselīgi,
- b) regulāri nodarbojas ar fiziskajām aktivitātēm,
- c) nesmēķē, nelieto alkoholu un citas atkarību izraisošas vielas,
- d) neiesaistās atkarību izraisošos procesos,
- e) ir zinoši par seksuālās un reproduktīvās veselības jautājumiem un ģimenes plānošanu, bet jaunie vecāki ir izglītoti un prasmīgi jaundzimušā aprūpē un bērnam drošas vides nodrošināšanā.

Tāpat, lai samazinātu traumatismu un mirstību no ārējiem nāves cēloņiem jāveicina iedzīvotāju un darba devēju vienota izpratne par veselīgu un drošu dzīves un darba vidi.

Vispārējo veselības stāvokli ietekmējošs aspekts ir psihiskā veselība un iedzīvotāju labbūtība, līdz ar to VM īsteno pasākumus iedzīvotāju psihiskās veselības uzlabošanai, mazinātu aizspriedumus pret personām ar psihiskām slimībām, stiprinātu iedzīvotāju emocionālo un psiholoģisko noturību dažādās krīzes situācijās, kā arī veicinātu darba ņēmēju un darba devēju prasmes sabalansēt darba un atpūtas laiku, lai mazinātu risku fiziskai un garīgai izdegšanai.

Tikpat svarīgi veselībratības kontekstā ir paaugstināt sabiedrības izpratni par vides veselību un drošību, un veicināt paradumus drošas vides radīšanai, saglabāšanai. Stratēģijas darbības periodā tiks veikti pasākumi, lai veicinātu sabiedrībai pieejamas objektīvas informācijas pieejamību par vides faktoru ietekmi uz veselību, veicinot Latvijas speciālistu dalību pētījumos, tai skaitā cilvēku biomonitoringa attīstībā.

2. Mazināt infekcijas slimību izplatīšanās riskus un to ietekmi uz sabiedrības veselību.

Šī politikas mērķa ietvaros VM Stratēģijas darbības periodā strādās pie tā, lai palielinātu iedzīvotāju vakcinācijas aptveri pret vakcīnnovērsamajām infekcijas slimībām, kā arī attīstītu uz cilvēku vērstu, integrētu pakalpojumu pieejamību personām, kurām ir augsts risks inficēties ar HIV, vīrusu hepatītiem un tuberkulozi. Vienlaikus pasākumu veiksmīgākai īstenošanai plānots pilnveidot sabiedrības zināšanas un veselībratību par AMR izplatības riskiem.

3. Veicināt uz cilvēku centrētas un integrētas veselības aprūpes pieejamību.

Šīs politikas mērķis paredz uzlabot iedzīvotāju finansiālo aizsardzību slimības un nespējas gadījumos un mazināt gaidīšanas laiku uz valsts apmaksātiem veselības aprūpes pakalpojumiem, tai skaitā palielinot valsts apmaksāto veselības aprūpes pakalpojumu, zāļu

un medicīnas ierīču pieejamību. Mērķa sasniegšanai plānots stiprināt primārās veselības aprūpes lomu pacientu veselības aprūpē, veselības pratības uzlabošanā, pacienta līdzestības palielināšanā veselības aprūpē. Lai nodrošinātu nepārtrauktību un sadarbību starp speciālistiem pacienta veselības aprūpē dažādos ārstēšanas posmos, tiks nodrošināta starpsektoru sadarbības attīstīšana, nodrošinot pacientam veselības aprūpes posmā nepieciešamās sociālās aprūpes pakalpojumu piesaistīšanu.

Stratēģijas darbības periodā plānots veicināt pacientu un viņu ģimenes locekļu informētību par veselības aprūpi un pacientu tiesībām, attīstīt attālinātos veselības aprūpes pakalpojumus, modernizēt digitālās veselības platformu un attīstīt pacienta elektronisko veselības karti digitālās veselības platformā, veicināt datu apmaiņu starp digitālās veselības platformu un ārstniecības iestāžu informācijas sistēmām un sociālās jomas informācijas sistēmām, attīstīt pārrobežu veselības datu apmaiņu.

Tāpat plānots veicināt pētniecības rezultātu un inovāciju izmantošanu veselības aprūpes pakalpojumu nodrošināšanā, Latvijas pētniecības un inovāciju programmās ietverot jautājumus, kas saistīti ar integrētiem un uz cilvēku centrētiem veselības aprūpes pakalpojumiem.

- 4. Panākt, ka pieaug nodarbināto ārstniecības personu īpatsvars valsts apmaksāto veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanai, notiek līdzsvarota ārstniecības personu paaudžu nomaiņa, kā arī ārstniecības personām ir iespēja īstenot savu profesionālo izaugsmi.**

Stratēģijas darbības periodā plānots nodrošināt, ka veselības nozarē uzlabojas veselības aprūpes sniedzēju pieejamība valstī, vienlaikus nodrošinot, ka ārstniecības personu prasmes un zināšanas ir atbilstošas veselības aprūpes pakalpojumu attīstībai.

Tāpat Stratēģijas darbības periodā plānots uzlabot cilvēkresursu pārvaldības sistēmu, tai skaitā, uzlabojot datu kvalitāti un veicot pētījumus veselības aprūpē nepieciešamā cilvēkresursu skaita noteikšanai, jaunu zināšanu ieguvei un prasmju attīstībai, piemēram, izstrādājot veselības jomā nodarbinātā darbaspēka stratēģiju.

- 5. Nodrošināt veselības aprūpes ilgtspēju un noturībspēju, stiprinot pārvaldību un veicinot efektīvu veselības aprūpes resursu izlietošanu.**

Stratēģijas darbības periodā plānots uzlabot veselības aprūpes pakalpojumu kvalitātes un pacientu drošības nodrošināšanas sistēmu, kā arī veicināt veselības datu atvēršanu un pieejamību pētniecībai, pētniecību un pētniecības rezultātu pārnei veselības nozarē. Tāpat plānots veicināt veselības nozares digitālo transformāciju, kā arī nodrošināt efektīvu datus un tehnoloģijās balstītu veselības aprūpes pārvaldību, piemēram izveidot metodiskos centrus, ar nolūku uzlabot pacientu drošību, kā arī izveidot vienotu izpratni par veselības aprūpes sistēmas un ārstniecības procesu kvalitāti valstī.

Savukārt, lai nodrošinātu veselības aprūpes ilgtspēju un noturībspēju, stratēģijas periodā plānots uzlabot veselības nozares gatavību rīcībai ārkārtas situācijām, izveidojot un uzturot nepieciešamo materiālo rezervju sistēmu katastrofu un ārkārtas situācijām, attīstīt ārstniecības iestāžu infrastruktūru un stiprināt VM un padotības iestāžu kapacitāti.

Papildus, plānots pievērst uzmanību rīcībai, kas vērsta uz pielāgošanos klimata izmaiņām, un sadarbībā ar citām iestādēm, proaktīvi mazināt iespējamās apdraudējumus veselības aprūpes un aizsardzības sistēmām, veicot pētījumu par iespējamām izmaiņām infekcijas slimību pārnēsātāju izplatībā, analizējot hospitalizēto un mirušo pacientu skaita izmaiņas un temperatūras rādītājus. Kā arī nodrošināt sabiedrības, īpaši hronisko slimību pacientu, informēšanu par veselības profilakses pasākumiem pirms karstuma viļņiem un to laikā, kā arī izstrādājot rekomendācijas sociālās aprūpes iestādēm un sociālajiem darbiniekiem par veselības profilakses pasākumiem karstuma viļņu laikā.

3. Pielikums

Lietotie saīsinājumi

ANO	Apvienoto nāciju organizācija
AMR	Antimikrobiālā rezistence
CERT.LV	Kompetentā nacionālā informācijas tehnoloģiju drošības incidentu novēršanas institūcija, kas darbojas Latvijas Republikas Aizsardzības ministrijas pakļautībā kā "Latvijas Universitātes Matemātikas un informātikas institūta" struktūrvienība
EK	Eiropas Komisija
ES	Eiropas Savienība
IKT	Informācijas un komunikāciju tehnoloģija
KN	VM struktūrvienība: Komunikāciju nodaļa
KSR	Kopīgais snieguma radītājs
MK	Ministru kabinets
NVO	Nevaldības organizācijas
PVN	VM struktūrvienība: Personāla vadības nodaļa
PVO	Pasaules Veselības organizācija
RĪPN	VM struktūrvienība: Resursu un īpašumu pārvaldības nodaļa
SVID	Stipro un vājo pušu, iespēju un draudu analīze
VAS	Valsts administrācijas skola
VARAM	Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija
VESPC	Valsts elektronisko sakaru pakalpojumu centru
VM	Veselības ministrija
VS	Valsts sekretārs
VSV	Valsts sekretāra vietnieki
VPN	Virtuālais privātais tīkls (angļu val: virtual private network), ir vispārējs nosaukums tehnoloģiju kopumam, kas nodrošina iespēju sūtīt datus un informāciju starp vairākiem datoriem, un nodrošina piekļuvi resursiem, kas var nebūt pieejami publiskajā tīklā.

Lietotie termini

Biomonitorings	Ķīmisko vielu un/vai to metabolisma starpproduktu mērījumi cilvēka organismā, lai novērtētu dažādu piesārņojumu avotu ietekmi un ķīmisku vielu lietošanas ierobežošanas vai aizliegumu rezultātu.
Dokumentu vadības sistēma	Dokumentu vadības sistēma "Namejs" ir dokumentu pārvaldības risinājums, kas nodrošina visā iestādē vienotu, pārskatāmu un kontrolējamu saņemto, nosūtāmo un iestādes iekšējo dokumentu reģistrēšanu, apstrādi un izpildes kontroli, atbilstoši normatīvajām prasībām dokumentu aprītei gan elektroniskiem, gan papīra formāta dokumentiem.
Kompetence	Profesionālā kompetence ir zināšanu, prasmju, pieredzes un rīcību kopums, kas katras profesijas ietvaros ir unikāls vai specifisks ⁸ .
Korporatīvā pārvaldība	Noteikumu, prakses un procesu sistēma, kas fokusējas uz organizācijas vadību. kā arī ieinteresēto pušu vēlmju un vajadzību līdzsvarošanu.
Korporatīvās pārvaldības ilgtspēja	Pārvaldības sistēma, kas balstās ilgtermiņa ilgtspējīgas vērtības radīšanas pieejā organizācijā un vienlaikus nodrošina labvēlīgu ietekmi visām organizācijas darbībā ieinteresētajām pusēm, un kurā lēmumu pieņemšanas gaitā, papildus ekonomiskajam novērtējumam, tiek ņemta vērā ietekme uz vidi (t.sk. ekoloģiju un klimatu), sociālajiem aspektiem un korporatīvo pārvaldību.
Resursu vadības sistēma	Grāmatvedības un personāla uzskaites sistēma "Horizon", kas papildus iekļauj VM nodarbināto pašapkalpošanās portālu "HoP" (algas lapa, pieteikumu ievietošana par atvaļinājumu, komandējumu u.c., nodarbināto prombūtnes un kontaktinformācija).
Starptautiskās institūcijas	PVO, EK, Eiropas Padome u.c. kuru plānošanas dokumentos noteiktie mērķi, uzdevumi vai plānotie nacionālā līmeņa rezultāti ir jāņem vērā VM politikas plānošanā
Stratēģija	VM darbības stratēģija 2024.-2027.gadam
Vērtība	uzskats, kam piemīt ietekme uz indivīdu, tā attiecas uz vēlamajiem mērķiem, kalpo kā standarts vai kritērijs, un vērtību mijiedarbība veido indivīda rīcību.

4. Pielikums

Atsauces un informācijas avoti

- 1 VM funkcijas un uzdevumi noteikti MK 13.04.2004. noteikumos Nr.286 „Veselības ministrijas nolikums” ([saite uz publikāciju](#))
- 2 Ministra kabineta 2022. gada 1. februāra instrukcija Nr.1 "Kārtība, kādā izstrādā un aktualizē institūcijas darbības stratēģiju un novērtē tās ieviešanu"([saite uz publikāciju](#)).
- 3 Valsts kancelejas 2022. gada “Stratēģiskās plānošanas vadlīnijas valsts pārvaldes iestādēm” ([saite uz vadlīniju publikāciju](#)).
- 4 23.08.2023. Ministru kabineta rīkojums Nr. 240 “Par Valsts pārvaldes modernizācijas plānu 2023.–2027. gadam” ([saite uz publikāciju](#)).
- 5 07.07.2021. Ministru kabineta rīkojums Nr. 490 “Par Digitālās transformācijas pamatnostādņēm 2021.-2027. gadam” ([saite uz publikāciju](#)).
- 6 Nacionālā līmeņa attīstības plānošanas dokumenti, kuros iekļauti VM stratēģijas perioda galvenie politikas mērķi un VM saistošie uzdevumi:

Plānošanas dokuments	Publikācijas vieta
1. Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam <u>Uz VM deleģējuma jomu attiecināms:</u> Prioritāte: Ilgtermiņa ieguldījumi cilvēkkapitālā Rīcības virziens: Veselības un sociālo pakalpojumu kvalitāte un pieejamība	Saite uz publikāciju
2. Nacionālais attīstības plāns 2021.-2027.gadam <u>Uz VM deleģējuma jomu attiecināms:</u> Prioritāte: Stipras ģimenes, veseli un aktīvi cilvēki Rīcības virziens: Uz cilvēku centrēta veselības aprūpe <u>Uzdevumi VM deleģējuma jomā:</u> 68. Valsts apmaksāto veselības aprūpes pakalpojumu pieejamības uzlabošana; 69. Optimāla ārstniecības personu skaita nodrošināšana valsts apmaksāto veselības aprūpes pakalpojumu sektorā; 70. Veselības aprūpes kvalitātes un efektivitātes uzlabošana; 71. Multidisciplināru un starpnozaru sadarbībā balstītu pakalpojumu attīstīšana ambulatorajā, stacionārajā un ilgtermiņaap rūpē pacientiem ar hroniskām slimībām; 72. Veselības aprūpes pārvaldības stiprināšana, uzlabojot veselības nozares datu digitalizāciju un pierādījumos balstītu lēmumu pieņemšanu veselības aprūpē.	Saite uz likumi.lv
3. Valdības rīcības plāna aktuālā versija (Deklarācija par Ministru kabineta iecerēto darbību īstenošanu) <u>Pasākumi VM deleģējuma jomā:</u> 1) Pārskatīta veselības aprūpes finansēšanas kārtība 2) Pilnveidots primārās veselības aprūpes pakalpojumu grozs; 3) Palielināts darba samaksai novirzāmais finansējums veselības nozarē strādājošajiem. 4) Izstrādāts dinamisks veselības aprūpes un kompensējamo zāļu finansēšanas modelis. 5) Uzlabota kompensējamo zāļu lietošanas efektivitāte un pieejamība pacientiem. 6) Ieviesti pasākumi veselībprātības uzlabošanai 7) Uzlabota veselības veicināšanas, profilakses un veselības aprūpes pakalpojumu pieejamība; 8) Ieviesti mērķēti un efektīvi pasākumi iedzīvotāju paradumu maiņai, lai novērstu atkarību izraisošo vielu un procesu lietošanas izplatību sabiedrībā; 9) Uzlabota veselības aprūpes ekosistēma; 10) Pilnveidota valsts organizēta vēža skrīninga programma; 11) Uzlabota veselības aprūpes pakalpojumu pieejamība bērniem. 12) Nodrošināta paātrināta valsts apmaksāto veselības aprūpes pakalpojumu saņemšana Neatliekamās medicīniskās palīdzības dienesta darbiniekiem. 13) Uzlabota pacientu drošība, mazinot antimikrobiālās rezistences un ar veselības aprūpi saistīto infekcijas slimību izplatību 14) Ieviests veselības nozares IKT pārvaldības modelis; 15) Panākta veselības nozares gatavība ārkārtas situācijām.	Saite uz likumi.lv
4. Sabiedrības veselības pamatnostādnes 2021.–2027.gadam	Saite uz likumi.lv
5. Veselības aprūpes pakalpojumu uzlabošanas plāns onkoloģijas jomā 2022.–2024. gadam	Saite uz likumi.lv
6. Plāns reto slimību jomā 2023.–2025. gadam	Saite uz likumi.lv
7. Psihiskās veselības aprūpes organizēšanas uzlabošanas plāns 2023.–2025. gadam	Saite uz likumi.lv

8. Profilakses pasākumu un veselības aprūpes pakalpojumu uzlabošanas plāns alkoholisko dzērienu un narkotisko vielu lietošanas izplatības mazināšanas jomā 2023.-2025. gadam	Saite uz likumi.lv
9. Antimikrobiālās rezistences ierobežošanas un piesardzīgas antibiotiku lietošanas plāns "Viena veselība" 2023.-2027. gadam	Saite uz likumi.lv
10. Digitālās veselības stratēģija līdz 2029.gadam	Saite uz tiesību aktu projektu portālu
11. HIV infekcijas, seksuālās transmisijas infekciju, tuberkulozes, B un C hepatīta izplatības ierobežošanai 2023.-2027.gadam	Saite uz likumi.lv
12. Plāns "Veselības darbaspēka attīstības stratēģija no 2025. gada līdz 2029. gadam"	Saite uz likumi.lv
13. Rīcības plāns veselības aprūpes pakalpojumu eksporta attīstībai 2024.-2027. gadam	Saite uz likumi.lv
14. Digitālās transformācijas pamatnostādnes 2021.-2027. gadam	Saite uz likumi.lv
15. Izglītības attīstības pamatnostādnes 2021.-2027. gadam	Saite uz likumi.lv
16. Latvijas pielāgošanās klimata pārmaiņām plāns laika posmam līdz 2030. gadam	Saite uz likumi.lv
17. Bērnu, jaunatnes un ģimenes attīstības pamatnostādnes 2022.-2027. gadam	Saite uz likumi.lv
18. Valsts civilās aizsardzības plāns	Saite uz likumi.lv
19. Vides politikas pamatnostādnes 2021.-2027. gadam	Saite uz likumi.lv
20. Sociālās aizsardzības un darba tirgus politikas pamatnostādnes 2021.-2027. gadam	Saite uz likumi.lv
21. Azartspēļu un izložu politikas pamatnostādnes 2021.-2027. gadam	Saite uz likumi.lv

- 7 Starptautiskie un nacionālā līmeņa attīstības plānošanas dokumenti, kuros iekļautās prasības vai norādes tiek ņemtas vērā politikas īstenošanā VM stratēģijas periodā:

Starptautiskie plānošanas dokumenti

1. ANO ilgtspējīgas attīstības mērķi (IAM)
2. Konvencija par personu ar invaliditāti tiesībām, kas pieņemta ANO 2006.gada 13.decembrī. (Latvijā konvencija ir spēkā kopš 2010.gada 31.marta)
3. Sestās ministru konferences deklarācija par vidi un veselību (Ostrava, Čehija, 2017. gada 13.-15. jūnijs)
4. Septītās ministru konferences deklarācija par vidi un veselību (Budapešta, Ungārija, 2023. gada 5.-7. jūlijs)
5. PVO Globālais rīcības plāns pret mikrobu rezistenci (AMR)
6. PVO Globālā stratēģija tuberkulozes profilaksei, aprūpei un ierobežošanai pēc 2015. gada.
7. PVO Globālais rīcības plāns par fiziskajām aktivitātēm 2018. – 2030. gadam: aktīvāki cilvēki veselīgākas pasaules labā
8. PVO Eiropas reģiona fizisko aktivitāšu stratēģija 2016.-2025. gadam.
9. PVO Globālais rīcības plāns sabiedrības veselības reakcijai uz demenci 2017.-2025. gadam
10. PVO Psihiskās veselības rīcības plāns 2013.-2020. gadam (pagarināts līdz 2030. gadam)
11. PVO Eiropas reģiona darbības plāns seksuālās un reproduktīvās veselības jomā līdz 2030. gadam
12. PVO Eiropas reģionu plāns veselības sektora rīcībai pret HIV izplatību
13. PVO Eiropas reģiona Dublīnas deklarācija par partnerību HIV infekcijas izskaušanai Eiropas un Āzijas reģionā
14. PVO Globālā digitālā stratēģija 2020.-2025.gadam
15. PVO Globālā stratēģija par cilvēkresursiem veselības jomā: darbaspēks 2030
16. PVO Darbības ietvars klimatnoturīgas un zema oglekļa satura veselības sistēmas izveidei (WHO Operational framework for building climate resilient and low carbon health systems)
17. EK Pārdomu dokuments "Ceļā uz ilgtspējīgu Eiropu līdz 2030. gadam"
18. ES stratēģija Baltijas jūras reģionam un Eiropas Savienības stratēģijas Baltijas jūras reģionam rīcības plāns
19. Digitālā vienotā tirgus stratēģija Eiropai
20. Eiropas Datu stratēģija
21. Eiropas atvērtās zinātnes mākoņa deklarācija (European Open Science Cloud Declaration)
22. EK paziņojums Eiropas Padomei un Eiropas Parlamentam "Eiropas "Viena veselība" rīcības plāns pret antimikrobiālajiem līdzekļiem izveidojušās rezistences apkarošanai"
23. ES Genoma deklarācija
24. ES Stratēģija "No lauka līdz galdam". Taisnīgas, veselīgas un videi draudzīgas pārtikas sistēmas vārdā
25. Eiropas Vēža apkarošanas plāns (Europe's Beating Cancer Plan) 2021-2027
26. EK paziņojums Eiropas Parlamentam, Eiropas Padomei, Eiropas Ekonomikas un Sociālo lietu komitejai un Reģionu komitejai Eiropas Zāļu stratēģija.

-
27. Eiropas Padomes ieteikums par efektīviem romu integrācijas pasākumiem dalībvalstīs
 28. Eiropas Padomes ieteikums (2009. gada 9. jūnijs) par pacientu drošību, tostarp par veselības aprūpē iegūtu infekciju profilaksi un kontroli
 29. Eiropas Padomes ieteikums (2009. gada 8. jūnijs) par rīcību reto slimību jomā (2009/C 151/02)
 30. Eiropas Padomes 2008.gada 30.janvāra ieteikums par dzimumu aspektu iekļaušanu veselības politikā Nr. CM/Rec (2008)
 31. Eiropas Padomes ieteikums par Latvijas 2020. gada valsts reformu programmu un ar ko sniedz Padomes atzinumu par Latvijas 2020. gada stabilitātes programmu (Briselē, 20.5.2020. COM (2020) 514 final)
 32. Eiropas parlamenta un padomes regulas priekšlikums, ar ko paredz kopīgus noteikumus par Eiropas Reģionālās attīstības fondu, Eiropas Sociālo fondu Plus, Kohēzijas fondu un Eiropas Jūrlietu un zivsaimniecības fondu un finanšu noteikumus attiecībā uz tiem un uz Patvēruma un migrācijas fondu, Iekšējās drošības fondu un Robežu pārvaldības un vīzu instrumentu (priekšlikums publicēts 29.05.2018.)
 33. Eiropas parlamenta un padomes regulas priekšlikums par Eiropas Reģionālās attīstības fondu un Kohēzijas fondu
 34. Eiropas parlamenta un padomes regulas priekšlikums par Eiropas Sociālo fondu Plus (ESF+)
 35. Eiropas Parlamenta un Padomes dzeramā ūdens direktīvas priekšlikums 2018. gada 1. februārī
-

Nacionālie plānošanas dokumenti

-
36. Sporta politikas pamatnostādnes 2022.–2027. gadam.
 37. Transporta attīstības pamatnostādnes 2021.-2027. gadam
 38. Vides politikas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam
 39. Ministru kabineta 2023.gada 26.septembra rīkojumu Nr.629 "Par valsts pētījumu programmu "Sabiedrības veselība""
 40. Sociālās aizsardzības un darba tirgus politikas pamatnostādnēm 2021.-2027. gadam
 41. Zinātnes, tehnoloģijas, attīstības un inovācijas pamatnostādnes 2021. – 2027. gadam
 42. Vides politikas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam
 43. Reģionālās politikas pamatnostādnēm 2021.-2027. gadam
 44. Nacionālās industriālās politikas pamatnostādnes 2021.-2027. gadam
 45. Saliedētas un pilsoniski aktīvas sabiedrības pamatnostādnes 2021.–2027. gadam
 46. Plāns romu stratēģiskā ietvara pasākumu īstenošanai 2022.-2023.gadam
 47. Gaisa piesārņojuma samazināšanas rīcības plāns 2020.-2030.gadam
 48. Ministru kabineta rīkojums Nr. 380 Par Latvijas pielāgošanās klimata pārmaiņām plānu laika posmam līdz 2030. gadam (pieņemts 17.07.2019.)
-
- 8 13.08.2021. Ministru kabineta rīkojums Nr. 562 "Par Publiskajā pārvaldē nodarbināto mācīšanās un attīstības plānu 2021.-2027. gadam ([saite](#) uz publikāciju).