



**Veselības un darbspēju  
ekspertīzes ārstu  
valsts komisija**

APSTIPRINU:

Labklājības ministre

R.Petraviča

VESELĪBAS UN DARBSPĒJU  
EKSPERTĪZES ĀRSTU VALSTS KOMISIJAS  
DARBĪBAS STRATĒGIJA  
2021.-2023.GADAM

## VISPĀRĪGĀ DAĻA

### DARBĪBAS PILNVAROJUMS

(Mandāts)

Veselības un darbspēju ekspertīzes ārstu valsts komisija ir labklājības ministra pakļautībā esoša tiešās pārvaldes iestāde, kuras funkcija ir veikt prognozējamās invaliditātes un invaliditātes ekspertīzi Invaliditātes likumā noteiktajām personām

### MISIJA

Personas funkcionēšanas ierobežojuma pakāpes izvērtēšana un invaliditātes noteikšana



### VĪZIJA

Lietpratībā un kompetencēs un uz inovatīviem risinājumiem un sadarbību orientēta iestāde



### VĒRTĪBAS

**Taisnīgums un godīgums**

Lēmumus pieņemam balstītus godīgumā un taisnīgumā, nodrošinot vienveidīgu invaliditātes ekspertīzes kritēriju piemērošanu

**Profesionalitāte**

Ikviens darbinieks ir kompetents savā darbības jomā, spēj pieņemt skaidrus un pamatotus lēmumus, kā arī pilnveido savas profesionālās prasmes un kompetences

**Cieņa pret klientu**

Mēs esam pieklājīgi un korekti attiecībā pret jebkuru personu



Veselības un darbspēju ekspertīzes ārstu valsts komisija (turpmāk – Komisija) pastāvēšanas 70 gadu laikā ir pilnveidojusies un attīstījusies, un turpina savu tālāko nepārtrauktās attīstības ceļu. Gadu gaitā ir mainījusies izpratne par to, ko nozīmē invaliditāte. Vēl pirms 10 gadiem, vērtējot invaliditāti, priekšplānā tika izvirzīta slimības esamība un cilvēks ar invaliditāti tika uzskatīts par aprūpējamu palīdzības saņēmēju. Līdz ar Konvencijas par personu ar invaliditāti tiesībām ratificēšanu kopš 2010.gada Latvija ir noteikusi skaidru virzību invaliditātes politikas attīstībā - no medicīniskā modeļa uz cilvēktiesību pieeju. Tas nozīmē, ka ar invaliditāti saprot funkcionēšanas spēju ierobežojumu, proti, slimības esamība var nozīmēt gan, ka ierobežojumu funkcionēt nav, gan, ka ir ļoti nozīmīgi ierobežojumi.

Vienlaikus izmaiņas un uzlabojumi šo gadu laikā vērojami invaliditātes ekspertīzes veikšanā, uz klientu vajadzībām vērstu pakalpojumu sniegšanā, informācijas tehnoloģiju arvien plašākā pielietojumā, vienlaikus domājot par vienkāršu un ērtu pakalpojumu sniegšanu klientiem.

## Prioritārie virzieni un mērķi

Komisija darbības stratēģija 2021. – 2023.gadam (turpmāk – Stratēģija) ir Komisijas kapacitātes un attīstības pārvaldības dokuments, kas nosaka stratēģiskās prioritātes, darbības virzienus un sasniedzamos mērķus invaliditātes noteikšanas jomā turpmākajiem trīs gadiem. Stratēģija ietver Komisijas kompetencē esošās darbības jomas un izvirza tajās sasniedzamos rezultātus.

Komisijas darbības Stratēģijas prioritātes un mērķi vērsti uz iestādes darbības jomu pilnveidošanu/uzlabošanu, darbinieku lietpratības attīstību un klientorientētu pakalpojumu sniegšanu.

Stratēģijā definēti mērķi, misija, vīzija, stratēģiskās prioritātes, darbības virzieni 2021. – 2023.gadam, nosakot, ka katra darbības virziena mērķim jābūt saskaņā ar definētajām stratēģiskajām prioritātēm. Stratēģijā izvirzītās vērtības izriet un ir saskaņā gan ar Komisijas klientu apkalpošanas standartu, gan ar vispārīgajām valsts pārvaldes vērtībām un ētikas pamatprincipiem.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Ministru kabineta 2018.gada 21.novembra ieteikumi Nr.1 “Valsts pārvaldes vērtības un ētikas pamatprincipi”  
Veselības un darbspēju ekspertīzes ārstu valsts komisijas darbības stratēģija  
2021. – 2023.gadam

## I Prioritārais virziens

### VIENOTA PIEEJA – VIENOTI PROCESI

*Vienota pieeja un vienādi nosacījumi ir darbinieku kompetentas un profesionālas rīcības un invaliditātes ekspertīzes veikšanas pamatā un ir uzskatāmi par garantu Komisijas kvalitatīvam darbam. Vienota pieeja raksturo Komisijas darba produktivitāti, efektivitāti un spēju iespējami īsākā laikā reaģēt uz pārmaiņām un ātri pielāgoties tām.*

#### **1. Mērķis – Nodrošināta vienveidīga invaliditātes noteikšanas kritēriju piemērošana, izvērtu un kvalitatīvu lēmumu pieņemšana un noformēšana**

Turpināsim darbu pie ekspertīzes aktu un lēmumu kvalitātes pilnveidošanas, veicot iekšējās apmācības, gadījumu analīzi, un savstarpējās diskusijās meklēsim atbildes, virzoties uz konstruktīviem problēmu risinājumiem. Apmācības nodrošināsim visiem ārstiem ekspertiem un amatpersonām pēc iepriekš noteikta plāna, secīgi un mērķtiecīgi. Apmācībās akcentēsim uzmanību uz lēmumu pārbaudēs konstatētajiem trūkumiem vai nepilnībām. Regulāri analizēsim tiesu spriedumus un tajos paustās atziņas izmantosim Komisijas darba pilnveidošanai. Lai sekmīgāk sasniegtu mērķi, izveidosim Metodiskās vadības un kontroles nodaļu, vienotas izpratnes un rīcības veicināšanai, balstoties uz pieredzi un tiesvedībās iegūtajām zināšanām, izstrādāsim metodiskos norādījumus/vadlīnijas, Labklājības ministrijai aktīvi sniegsim priekšlikumus par nepieciešamajiem pilnveidojumiem normatīvajos aktos.

Vienlaikus lielāku uzmanību veltīsim pietiekošas informācijas iegūšanai, kas nepieciešama funkcionēšanas ierobežojuma pakāpes izvērtēšanai un pamatotu secinājumu izdarīšanai, t.i., gadījumos, ja ārsts eksperts negūs pietiekamu priekšstatu no medicīniskās informācijas, pieprasīsim papildu informāciju no personas, ārsta, ārstniecības iestādes, valsts un pašvaldību institūcijas, kā arī organizēsim klātienē ekspertīzi.

Turpināsim uzsāktās aktivitātes, sadarbojoties ar Latvijas Ārstu biedrību, Latvijas Ģimenes ārstu asociāciju un Latvijas Lauku ģimenes ārstu asociāciju, kā arī citām Veselības un darbaspēju ekspertīzes ārstu valsts komisijas darbības stratēģija

ārstu profesionālajām asociācijām, skaidrojot invaliditātes ekspertīzes procesu un ārstu lomu tajā.

### → Mērķa izpildes spēju analīze

KAVĒJOŠIE FAKTORI	VEICINOŠIE FAKTORI
<ul style="list-style-type: none"><li>• ārstu ekspertu un amatpersonu (vecāko ārstu ekspertu) līdzšinējā prakse, uzskati un iespējamā rezistence pārmaiņām</li><li>• normatīvajos aktos noteikto invaliditātes kritēriju vispārīgums un interpretējamība</li><li>• netiek veltīts pietiekams laiks, lai nodrošinātu/veiktu maksimāli kvalitatīvu ekspertīzi</li><li>• invaliditātes ekspertīzei saņemto dokumentu kvalitātes un informācijas nepietiekamības problēma</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• līdzšinējā pieredze ekspertīzes aktu un lēmumu kontrolē, kā arī tiesvedībās iegūtā pieredze ļauj skaidri definēt invaliditātes ekspertīzes problēmjautājumus un to risināšanas ceļus</li><li>• ir potenciāls apmācību organizēšanai un īstenošanai</li><li>• izveidojusies laba sadarbība ar Latvijas Ārstu biedrību un Latvijas ģimenes ārstu asociācijām</li><li>• Labklājības ministrijas Sociālās iekļaušanas politikas departamenta atbalsts un izpratne par izaicinājumiem Komisijas darbībā un vienota izpratne par stratēģiskajiem mērķiem invaliditātes noteikšanā</li></ul>

## 2. Mērķis – Pilnveidota Invaliditātes informatīvā sistēma – efektīvs invaliditātes ekspertīzes process

Turpināsim darbu pie informācijas sistēmas “Invaliditātes informatīvā sistēma” (turpmāk – IIS) pilnveidošanas ERAF projekta Nr.2.2.1.1/19/I/004 “Invaliditātes ekspertīzes pakalpojuma kvalitātes uzlabošana”<sup>2</sup> ietvaros. Mēs strādāsim pie IIS funkcionalitātes uzlabošanas, lai nodrošinātu iesnieguma izskatīšanas procesa izsekojamību no iesnieguma saņemšanas līdz lēmuma pieņemšanai, nosakot katrā procesa posmā iesaistītās un atbildīgās personas, nodrošinot invaliditātes

---

<sup>2</sup> Projekta īstenošanas periods: no 2019. gada 7. novembra līdz 2022. gada 6. novembrim (36 mēneši). Veselības un darbības spēju ekspertīzes ārstu valsts komisijas darbības stratēģija 2021. – 2023.gadam

ekspertīzei nepieciešamo dokumentu elektronisku apriti, kontroli un sekošanu termiņiem, kā arī iespēju nepieciešamības gadījumā ātri mainīt atbildīgo un reaģēt uz papildu informācijas pieprasījumiem.

Uzsāksim pilnveidotās IIS testēšanu, iesaistot ne tikai Komisijas darbiniekus un amatpersonas (turpmāk – sistēmas lietotāji), bet arī institūcijas, kas saņem IIS uzkrātos datus, izmantojot automatizēto tiešsaistes datu pārraides režīmu vai citus līdzekļus. Pirms testēšanas nodrošināsim sistēmas lietotāju praktisku apmācību, sniedzot ieteikumus ātrākai un efektīvākai IIS funkcionalitātes apguvei un atbildes uz neskaidriem jautājumiem.

Nodosim pilnveidoto sistēmu produktīvajā darbībā, tādējādi ieviešot uz procesiem balstītu informācijas sistēmu un padarot tās lietotāju darbu efektīvāku, caurspīdīgāku un vienkāršāku, uzlabojot ekspertīzes aktu un pieņemto lēmumu kvalitāti, kuru sagatavošanā tiks izmatoti sistēmā iestrādāti klasifikatori, normatīvo aktu atsauču algoritms, dažādas IIS kontroles un brīdinājumi, līdz ar to samazināsim iespēju sistēmas lietotājam kļūdīties.

Pilnveidotās IIS funkcionalitāte sniegs iespēju uzkrāt strukturētus datus, veikt to salīdzināšanu un izpēti, lai izdarītu plašākus secinājumus par personām, kurām noteikta invaliditāte. Vienlaikus nodrošināsim brīvi pieejamu bezmaksas informāciju (statistikas datus) bez atkalizmantošanas ierobežojumiem sabiedrībai, tajā skaitā uzņēmējiem, kas sniedz pakalpojumus personām ar invaliditāti, īstenojot vismaz 10 datu kopu publicēšanu Latvijas Atvērto datu portālā [www.data.gov.lv](http://www.data.gov.lv).<sup>3</sup>

Projekta ietvaros tiks pilnveidoti valsts pārvaldes pakalpojumu portālā [www.latvija.lv](http://www.latvija.lv) izvietotie Komisijas e-pakalpojumi:

- Iesniegums VDEĀVK par invaliditātes ekspertīzes veikšanu (EP62);
- Iesniegums invaliditātes ekspertīzes lēmuma apstrīdēšanai (EP63);
- Mani dati VDEĀVK (EP64);

---

<sup>3</sup> Statistikas dati Latvijas Atvērto datu portālā [www.data.gov.lv](http://www.data.gov.lv) tiks publicēti un uzturēti sadarbībā ar Labklājības ministriju un Valsts sociālās apdrošināšanas aģentūru.

- Atkārtota invaliditātes apliecības izsniegšana (EP176);
- Universālais pakalpojums invaliditātes statusa pārbaudei (EP67).

Esošie e-pakalpojumi tiks pilnveidoti atbilstoši šī brīža normatīvajam regulējumam un pārnesti uz valsts pārvaldes pakalpojumu portāla [www.latvija.lv](http://www.latvija.lv) jauno ietvaru, veicinot iedzīvotājus izmantot Komisijas pakalpojumus elektroniski. Pilnveidojot e-pakalpojumus tie tiks padarīti ne tikai draudzīgāki, ērtāk un vienkāršāk lietojami iedzīvotājiem, bet arī tiks nodrošināta ērtāka un operatīvāka informācijas apmaiņa ar valsts iestādēm tiešsaistē par fiziskas personas invaliditātes statusu. Komisijas klientiem tiks nodrošināta lielāka informētība un atgriezeniskā saite par iesniegtā iesnieguma apstrādes gaitu un Komisijas lēmuma pieņemšanas procesu.

Turpināsim aktīvu sadarbību ar Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministriju, lai Valsts un pašvaldību vienotajos Klientu apkalpošanas centros (turpmāk – VPVKAC) nodrošinātu piekļuvi un palīdzību iedzīvotājiem valsts pārvaldes pakalpojumu portālā [www.latvija.lv](http://www.latvija.lv) izvietoto Komisijas e-pakalpojumu izmantošanai, tādejādi samazinot administratīvo slogu iedzīvotājiem.

### → Mērķa izpildes spēju analīze

KAVĒJOŠIE FAKTORI	VEICINOŠIE FAKTORI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• gausa pilnveidotās IIS testēšana un nepilnību identificēšana – nepietiekama sistēmas lietotāju iesaistīšanās</li> <li>• citu valsts pārvaldes iestāžu īstenoto IKT projektu ietekme un radītie ierobežojumi, t.i., Komisijas ERAF projekta īstenošanas laika grafiku nepieciešams pielāgot sadarbības iestāžu iespējām un to pārziņā esošo sistēmu pilnveidojumu ieviešanai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• apmācību organizēšana uzlabotās sistēmas lietotājiem (aktīvs IIS izstrādātāju atbalsts lietotājiem darba uzsākšanā ar sistēmu)</li> <li>• izveidota vienkāršota, uz procesiem orientēta informācijas IIS struktūra</li> <li>• pilnveidoti, klientiem draudzīgāki un ērtāk lietojami Komisijas sniegtie e-pakalpojumi, tos izstrādājot atbilstoši šī brīža normatīvajam regulējumam un pārnesot uz portāla Latvija.lv jauno ietvaru</li> <li>• pilnveidota un paplašināta sistēmā uzkrāto datu izmantošana citās valsts un pašvaldību iestādēs, nepieprasot datu</li> </ul>

	<p>subjektiem iesniegt informāciju atkārtoti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Projekta ietvaros datu apmaiņas servisi tiks publicēti Valsts informācijas sistēmu savietotāja API Pārvaldniekā, tādējādi nodrošinot pāreju uz modernizēto pieprasījumu servisu, unificētu un ērtu sistēmā pieejamo datu apmaiņas risinājumu esošajiem un potenciālajiem datu ņēmējiem</li> </ul>
--	---

## II Prioritārais virziens

### UZ KLIENTU ORIENTĒTA PAKALPOJUMA SNIEGŠANA – GODPRĀTĪGA UN TOLERANTA ATTIEKSME UN SADARBĪBA

*Mūsdienu dinamiskā attīstība neļauj samierināties ar sasniegto, jo sabiedrība ir pārmaiņu gaidās, tā uzstāda un pieprasa jaunus risinājumus un pakalpojumus. Sabiedrība no Komisijas sagaida lietderīgu un viegli uztveramu informāciju, kvalitatīvu un ērti pieejamu pakalpojumu, godprātīgu un mērķtiecīgu atbalsta sniegšanu un inovatīvu pieeju.*

#### 3. Mērķis – Īstenota klientorientēta pakalpojuma sniegšana

Attīstīsim Komisijas pakalpojumu plašāku elektronisku pieejamību (padarot pakalpojuma aprakstus saprotamākus un pakalpojamus vienkāršāk izpildāmus) paralēli pakalpojuma sniegšanai klātienē, turpināsim piedāvāt un aicināsim klientus pakalpojumus izmantot attālināti elektroniskajā vidē. Minētais sasauksies ar 2.mērķa ietvaros plānotajiem uzdevumiem.

E – pakalpojumu izmantošana lēni, bet mērķtiecīgi turpina pieaugt, nodrošinot efektīvāku resursu izmantošanu.



Turpināsim pilnveidot klientu apkalpošanas standartu, kā arī nodrošināsim sabiedrību ar mūsdienīgāku komunikāciju sociālajos tīklos. Esam izveidojuši Komisijas *Facebook* kontu, kur atspoguļota klientiem svarīgākā un būtiskākā informācija par pakalpojuma saņemšanu, jaunumiem vai izmaiņām, kā arī sniegtas atbildes uz jautājumiem vai saņemti ieteikumi no klientiem pakalpojumu sniegšanas uzlabošanai un pilnveidošanai. Kopš *Facebook* konta izveidošanas mūsu sekotāju skaits ir audzis līdz 560 sekotājiem, kas liecina par konta nozīmīgumu un lietderīgumu sabiedrības informēšanā.

Apzināsim klientu apmierinātību par Komisijas sniegtajiem pakalpojumiem un darbību, veicot aptauju par klientu apkalpošanas kvalitāti, tādējādi arī turpmāk izvērtējot iegūtos aptaujas datus, nepieciešamības gadījumā plānojot klientu apkalpošanas kvalitātes celšanu.

Mēs domājam un turpināsim domāt par visiem mūsu klientiem, lai Komisija un tās sniegtie pakalpojumi būtu sasniedzami ikvienam iedzīvotājam, kam tas nepieciešams. Komisijas tīmekļa vietnē ievietota interaktīva poga “Uzdot jautājumu”, ar kuras palīdzību klientam ir iespējams uzdot sev interesējošu jautājumu par Komisijas sniegtajiem pakalpojumiem, kā arī klientiem, kuriem ērtāka ir mutiska saruna, tiek nodrošināta iespēja par Komisijas sniegtajiem pakalpojumiem informāciju saņemt zvanot uz bezmaksas informatīvo tālruni.

Īpašos gadījumos, piemēram, pakalpojuma sniegšanas izmaiņu gadījumā (jauna parauga invaliditātes apliecības), sagatavosim preses relīzes, informējot plašāku sabiedrības loku, kuri informāciju iegūst pārsvarā no drukātās preses.

Uzlabosim procesus: apzināsim klientu plūsmu, pārskatīsim darba organizāciju klientu apkalpošanā “sastrēgumstundā”, klientu apkalpošanas speciālistu darbstacijas aprīkosim ar ātrgaitas skeneriem, nodrošinot iespēju veidot integrāciju ar pilnveidojamo sistēmu operatīvai klientu iesniegumu un dokumentu skenēšanai un reģistrēšanai sistēmā vai uz citu iepriekš izvēlētu vietu, ieviesīsim elektronisku dokumentu apriti, tajā skaitā klientu iesniegumu digitalizēšanu, padarot darba procesu ērtāku un ietaupot laiku; definēsim skaidru iesniedzamo dokumentu apjomu un pilnveidosim sistēmu, samazināsim pakalpojumu sniegšanai nepieciešamo laiku. Turpināsim aktīvu sadarbību ar VPKAC, informējot par

Komisijas sniegtajiem pakalpojumiem un to izmantošanas iespējām, ieinteresējot klientus vairāk izmantot e-pakalpojumus.

#### → Mērķa izpildes spēju analīze

KAVĒJOŠIE FAKTORI	VEICINOŠIE FAKTORI
<ul style="list-style-type: none"><li>• iedzīvotāju, īpaši Komisijas klientu vidū, nepietiekošās digitālās prasmes un zināšanas par e-pakalpojumiem</li><li>• nepieciešamība pieprasīt papildu dokumentāciju, t.sk. pagaidām nepilnīgas informācijas E-veselības sistēmā dēļ, kas paildzina klienta iesnieguma izskatīšanu</li><li>• esošās IIS darbības traucējumi, kas klientiem liedz tūlītēji saņemt nepieciešamo vai sniedz neprecīzu informāciju</li><li>• lēmumu kvalitāte ir nepietiekami augsta un komunikācijas stils ar klientiem ir nepietiekami tolerantants</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• VPVKAC darbojas 93 no 119 pašvaldībām</li><li>• pilnveidotā IIS uzlabos klientu iespējas saņemt precīzu un ērtu informāciju par lietas izskatīšanu</li><li>• klientu apmierinātības līmenis par Komisijas sniegtajiem pakalpojumiem pieaug</li><li>• e-pakalpojumu izmantošana pieaug</li><li>• uzlabota Komisijas tīmekļa vietne, nodrošināts virtuālais asistents Zintis, aktualitātes un jaunumi pieejami Komisijas <i>Facebook</i> kontā</li></ul>

#### 4. Mērķis – Nodrošināta tiesiska un godprātīga datu apstrāde un uzglabāšana

Klientu dokumentu apstrāde un uzglabāšana ir Komisijas ikdienas darbs. Mēs saņemam un glabājam dokumentus, veicam dokumentu izvērtēšanu, sistematizāciju, kārtojam klientu lietas nodošanai Komisijas arhīvā, datus digitalizējam un atbilstoši normatīvajos aktos noteiktajām prasībām lietas iznīcinām. Būtiski ir turpināt nodrošināt likumīgu, godprātīgu un pārredzamu personas datu apstrādi, tādēļ nodrošināsim datu subjekta informēšanu par viņa personas datu apstrādi, aktualizējot privātuma politiku, un aizsargāsim klienta datus.

Turpināsim nodrošināt vienotu pieeju un veidosim vienotu izpratni par datu apstrādi un uzglabāšanu: īstenošim regulāru darbinieku apmācību par fizisko personu datu apstrādi, pamatojoties katra darbinieka kompetencē esošajiem procesiem un atbildības līmenim, aktualizēsime iekšējos normatīvos aktus par

informācijas sistēmu drošību atbilstoši faktiskajai situācijai, nodrošināsim informācijas sistēmu lietotāju pārskatīšanu.

Esam snieguši ierosinājumu Labklājības ministrijai par jauna parauga invaliditātes apliecības izdošanu, kas ne tikai atslogos cilvēkus veikt papildu darbības invaliditātes apliecības saņemšanai, bet vienlaikus nodrošinās datu minimizēšanu, proti, jaunajās invaliditātes apliecībās nebūs fotogrāfijas. Turpmāk Invaliditātes apliecība personai būs jāuzrāda kopā ar personu apliecinošu dokumentu (pasi vai ID karti) un apliecības derīguma termiņš būs vienāds ar invaliditātes termiņu.

#### → Mērķa izpildes spēju analīze

KAVĒJOŠIE FAKTORI	VEICINOŠIE FAKTORI
<ul style="list-style-type: none"><li>darbinieku nepietiekamās zināšanas par personas datu apstrādi un apstrādes kārtību iestādē</li><li>esošā IIS uzglabājas ekspertīzes procesā neizmantojama informācija (piem., ģimenes stāvoklis)</li><li>nepilnīgi iekšējie normatīvie akti</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>ilgstoša darba pieredze un noturīgas zināšanas pārvaldes referentiem un klientu apkalpošanas speciālistiem darbā ar personas datiem</li><li>nodrošinātas reģionālās nodaļas ar slēdzamiem metāla skapjiem ekspertīžu lietu uzglabāšanai un arhīvu ilgstoši uzglabājamo dokumentu novietošanai</li><li>veikta arhīva datu digitalizācija</li></ul>

### III Prioritārais virziens

#### Darbinieku izaugsme – kompetents un tolerants darbinieks

*Stiprināta darbinieku profesionalitāte un attīstīta spēja pielāgoties nākotnes pārmaiņām un izaicinājumiem, tas ir pamats iestādes izaugsmei.*

#### 5. Mērķis – Lietpratīgi darbinieki

Iestādes darbības nodrošināšanai un funkcijas īstenošanai svarīga ir atbilstoša organizatoriskā vide ar profesionāliem, kompetentiem, motivētiem un uz attīstību

orientētiem darbiniekiem, tāpēc turpināsim amatu vērtēšanu, t.i., izmantojot amata lielumu, salīdzināsim visu amatu nozīmīgumu, amatam nepieciešamo izglītību un profesionālo pieredzi, darba un domāšanas sarežģītību, sadarbību, atbildību par darba norisi un sasniedzamos rezultātus, ņemot šo amatu svēršanu par pamatu Komisijas atalgojuma struktūras veidošanā.

Stiprināsim darbinieku piederības apziņu iestādei.

Īstenosim uz rezultātu orientēta darba snieguma vadību, stiprinot darbinieku profesionālās zināšanas, kompetences un prasmes, amata lietpratību un sadarbības lietpratību.

Pilnveidosim un attīstīsim darbinieku digitālās prasmes, kas sasauksies ar 2.mērķa ietvaros plānotajiem uzdevumiem, uzturēsim un sniegsim jaunus mācību piedāvājumus profesionālajai izaugsmei.

Pilnveidosim komandas pieeju, stiprinot horizontālo sadarbību un fokusējoties uz efektivitāti un rezultātu sasniegšanu, nevis procesu, meklēsim radošas mācību pieejas kompetenču attīstībai, dažādosim sadarbības formas.

Apzināsim darbinieku viedokli, lai uzlabotu procesus un piedāvātu atbilstošāko apmācību.

Mācīsimies no kļūdām un nebaidīsimies kļūdīties, bet meklēsim kļūdu kopsakarības un cēloņus. Atbalstīsim jaunas iniciatīvas, izvērtējot ieguvumus un nepieciešamos resursus, izrādot atzinību par iespējami vērtīgo ierosinājumu. Mainīsim ieradumus un apgūsim jaunas metodes, papildināsim zināšanas un pilnveidosim prasmes.

### → Mērķa izpildes spēju analīze

KAVĒJOŠIE FAKTORI	VEICINOŠIE FAKTORI
<ul style="list-style-type: none"><li>• senioru īpatsvars Komisijas darbinieku struktūrā, kas kavē ātru jaunu tehnoloģiju ieviešanu un jaunu procesu aprobāciju</li><li>• darbinieku digitālo prasmju nepietiekams līmenis</li><li>• grūtības jaunu ārstu ekspertu piesaistē</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• profesionāli, pieredzējuši, zinoši, motivēti darbinieki</li><li>• nodrošinātas iespējas attālinātam darbam un elastīgam darba režīmam</li><li>• pieejamas mācības profesionālajai izaugsmei</li><li>• nodrošināta motivējoša atlīdzības sistēma</li></ul>

Veselības un darbaspēju ekspertīzes ārstu valsts komisijas darbības stratēģija  
2021. – 2023.gadam

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• daļlaika noslodzes augstais īpatsvars (55%), kas liedz iespēju visus darbiniekus apmācīt vai informēt vienlaicīgi</li> <li>• specifiska darbības joma ārstiem ekspertiem, jo nesniedz iespēju praktizēties ārstniecībā, tādēļ iespējams tikai kā blakus darbs vai darbs, tuvojoties pensijas vecumam</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• pilnveidota IIS, kas ļauj izsekot invaliditātes ekspertīzes procesam no iesnieguma saņemšanas brīža līdz administratīvā akta izdošanai</li> <li>• izstrādātas vadlīnijas, ieteikumi, pilnveidojot invaliditātes ekspertīzes procesa norisi</li> </ul> |
|--|--|

## Mērķgrupa, to intereses un vajadzības

IEKŠĒJĀ MĒRĶGRUPA - NODARBINĀTIE	ĀRĒJĀ MĒRĶGRUPA – KLIENTI	SADARBĪBAS PARTNERI
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pārvaldes referenti</li> <li>✓ Ārsti eksperti</li> <li>✓ Klientu apkalpošanas speciālisti</li> <li>✓ Vecākie ārsti eksperti</li> <li>✓ Vecākie juristi</li> <li>✓ Vecākie ārsti eksperti - nodaļu vadītāji</li> <li>✓ Komisijas vadība</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Latvijas pilsoņi</li> <li>✓ Latvijas nepilsoņi</li> <li>✓ Personas, kurām izsniegta termiņuzturēšanās atļauja Latvijā</li> <li>✓ Eiropas Savienības, Eiropas Ekonomikas zonas valsts vai Šveices Konfederācijas pilsoņi vai viņu ģimenes locekļi, kas legāli uzturas Latvijā</li> <li>✓ Ārzemnieki, kas ir saņēmuši pastāvīgās uzturēšanās atļauju Latvijas Republikā</li> <li>✓ Personas, kuras ir saņēmušas pastāvīgās uzturēšanās atļauju sakarā ar bēgļa statusa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ģimenes ārsti</li> <li>✓ Ārstējošie ārsti</li> <li>✓ Latvijas Ārstu biedrība</li> <li>✓ Latvijas Ģimenes ārstu asociācija</li> <li>✓ Latvijas Lauku ģimenes ārstu asociācija</li> <li>✓ Citas profesionālās ārstu asociācijas un biedrības</li> <li>✓ Pašvaldību sociālie dienesti</li> <li>✓ Valsts pārvaldes iestādes (Labklājības ministrija, Sociālās integrācijas valsts aģentūra, Tehnisko palīgīdzekļu centrs, Valsts sociālās apdrošināšanas aģentūra u.c.)</li> <li>✓ (Nozares) Nevalstiskās organizācijas</li> <li>✓ Mediji</li> </ul>

❖ INTERESES

- |   |  |  |
|---|--|--|
| ❖ Saņemt precīzi un atbilstoši noformētus iedzīvotāju iesniegumus   | ❖ Saņemt pieklājīgu un korektu apkalpošanu, profesionāli sniegtu un atbilstošu informāciju         | ❖ Aizpildīt pacienta nosūtījumu invaliditātes ekspertīzei                            |
| ❖ Konsultēt klientu   | ❖ Saņemt, saprotamu un viegli uztveramu pakalpojumu  | ❖ Saprotami nosacījumi nosūtījuma uz invaliditātes ekspertīzi aizpildīšanai          |
| ❖ Veikt invaliditātes ekspertīzi personai ar fiziskās vai garīgās veselības traucējumiem atbilstoši invaliditātes noteikšanas kritērijiem | ❖ Iesniegt dokumentus un saņemt atgriezenisko saiti par lēmuma izskatīšanas gaitu un galarezultātu | ❖ Izmantojami kritēriji un vadlīnijas pacienta nosūtīšanai invaliditātes noteikšanai |
| ❖ Izskatīt apstrīdēšanas iesniegumus, pieņemt lēmumu invaliditātes jautājumos, atcelt/grozīt iepriekš izdoto lēmumu                       | ❖ Saņemt sociālās drošības sistēmas maksājumus un dažādus atvieglojumus                            | ❖ Saņemt informāciju   |
| ❖ Piedalīties tiesvedības procesos, ja Komisijas lēmums tiek izskatīts pārsūdzības kārtībā administratīvajā tiesā                         | ❖ Saņemt sociālos un veselības aprūpes pakalpojumus, kas finansēti no valsts budžeta               |  |
| ❖ Izskatīt personas iesniegumu ārējos normatīvajos aktos noteiktajā termiņā   | ❖ Sociālais pabalsts   |  |

❖ VAJADŽĪBAS

- |   |   |  |
|---|---|--|
| ❖ Metodikas/vadlīnijas                    | ❖ Saņemt sociālās drošības sistēmas maksājumus un dažādus atvieglojumus | ❖ Norādījumi/ieteikumi                           |
| ❖ Apmācības                               | ❖ Saņemt veselības aprūpes un sociālos pakalpojumus, kas                | ❖ Sniegti skaidrojumi                            |
| ❖ Profesionalitāte, kompetence, atbildība |   | ❖ Izmantojamo izmeklējumu termiņš                |
| ❖ Jaunas tradīcijas un iedibināta kārtība |   | ❖ Saņemt informāciju no Komisijas savas iestādes |
| ❖ Vienota izpratne                        |   |  |

<sup>4</sup> Invaliditātes likuma 7.pants.

❖ Piederības sajūta	finansēti no valsts vai pašvaldību budžeta	funkciju un saistīto lēmumu izpildei
❖ Atalgojums		❖ Nodrošināt sabiedrībai vispārīgu informāciju un skaidrot neskaidros jautājumus
		❖ Konsekventi lēmumi
		❖ Viedoklis, iniciatīva
		❖ Saziņas iespējas

## Resursi stratēģisko mērķu īstenošanai

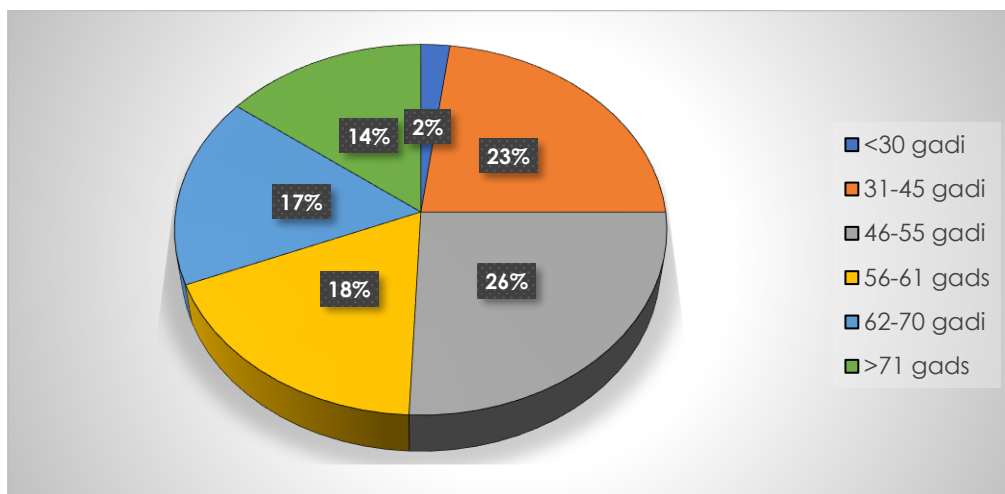
### ➤ Cilvēkresursi

Komisijas galvenā prioritāte un vērtība ir kompetents, profesionāls, zinošs un ar iniciatīvu apveltīts darbinieks. Pateicoties darbinieku apzinīgajam un nesavtīgajam darbam, tiek nodrošināta spēkā esošo normatīvo aktu prasību ievērošana, kvalitatīva un klientorientēta pakalpojuma sniegšana, jo tikai savstarpējā cieņā un koleģialitātē varam sasniegt izvirzītos mērķus.

2020.gadā 1.decembrī Komisijā bija nodarbināti 140 darbinieki un amatpersonas, ieskaitot ilgstošā prombūtnē esošos, no tiem:



Pēc amatu iedalījuma no visiem darbiniekiem 83 – ārsti eksperti un vecākie ārsti eksperti, 57 – atbalsta funkciju veicēji. Darbinieku kopskaitā ir 112 sievietes jeb 80% un 28 vīrieši jeb 20%. Lielākā daļa darbinieku ir vecumā no 46 līdz 55 gadiem, savukārt vismazākā daļa darbinieku ir vecumā līdz 30 gadiem.



### ➤ Finanšu resursi

Mērķu sasniegšanai plānots izmantot budžeta 05.62.00 apakšprogrammas “Invaliditātes ekspertīžu nodrošināšana” ietvaros piešķirto finansējumu.

### ➤ Infrastruktūra un tehnoloģijas

2020.gadā uzsākām reģionālo nodaļu telpu un darba vides iekārtojuma uzlabošanu, nomainot darba galdus, aprīkojot darba vietu ar funkcionālāku tehnisko risinājumu un nodrošinot darbiniekiem ērtāku un modernāku aprīkojumu.

Turpmākajos gados turpināsim darbu pie telpu labiekārtošanas, kā arī radīsim jaunus risinājumus nodaļu darbinieku izvietojumam, proti, sasniedzot 1.mērķa ietvaros plānoto uzdevumu – izveidota Metodiskās vadības un kontroles nodaļa – darbinieku darbstacijas tiks izvietotas atbilstoši atbildībām un pārraudzībā esošajiem jautājumiem. Tāpat esam aktīvi iesaistījušies un uzsākuši jaunu, gaišāku un plašāku telpu meklēšanu Rīgas apvienotās nodaļas Jēkabpils klientu apkalpošanas centram, jo Jēkabpils slimnīcas telpās, kur telpas tiek nomātas šobrīd, norisināsies nozīmīgi rekonstrukcijas darbi.

Atbilstoši finansiālajām iespējām nodrošināsim klientu apkalpošanas speciālistus ar ātrgaitas skeneriem ātrākai un efektīvākai klientu apkalpošanai, kas sasauksies ar 3.mērķa ietvaros plānotajiem uzdevumiem, paplašināsim portatīvo datoru pieejamību, aprīkosim stacionāros datorus ar videokamerām un mikrofoniem. Iegūtās prasmes ārkārtējās situācijas laikā turpināsim pilnveidot, organizējot attālinātās darba sanāksmes.



➤ **Sasniedzamie rezultāti:**

<b>1.mērķis</b>		
<b><i>Nodrošināta vienvērtīga invaliditātes kritēriju piemērošana, izsvērtu un kvalitatīvu lēmumu pieņemšana un noformēšana</i></b>		
<b><i>Mērķa rezultatīvie rādītāji:</i></b>	<b>1.1. Samazinās apstrīdēto lēmumu īpatsvars (%) no visiem lēmumiem</b>	
	<b>Esošā vērtība</b>	<b>Sasniedzamā vērtība</b>
	2020.gadā 1.5% (jeb 2280 apstrīdēšanas kārtībā izskatīti lēmumi no visiem 153851 gadā pieņemtajiem lēmumiem)	2023.gadā 1% (jeb 1200 apstrīdēšanas kārtībā izskatīti lēmumi no visiem 120000 gadā pieņemtajiem lēmumiem)
	<b>1.2. Pieaug spēkā atstāto lēmumu īpatsvars (%) no apstrīdēto lēmumu skaita</b>	
	<b>Esošā vērtība</b>	<b>Sasniedzamā vērtība</b>
	2020.gadā spēkā atstāto lēmumu īpatsvars <b>60%</b> no apstrīdēto lēmumu skaita	2023.gadā spēkā atstāto lēmumu īpatsvars <b>70%</b> no apstrīdēto lēmumu skaita
<b><i>Rīcības plāns</i></b>		
<b>Pasākumi</b>	<b>Darbības rezultāts</b>	<b>Izpildes termiņš</b>
Nodrošināt vienvērtīgu invaliditātes noteikšanas kritēriju piemērošana	Izveidota Metodiskās vadības un kontroles nodaļa	2021
	Izstrādātas vadlīnijas/ metodiskie norādījumi	2021 - 2022
	Organizētas apmācības	2021 – 2023
	Veikta gadījumu analīze	Nepārtraukti
	Analizēti tiesu spriedumi	Nepārtraukti
Ekspertīzes aktu un lēmumu kvalitātes pilnveidošana	2021.gadā vienai ekspertīzei (saturiskai izvērtēšanai) vidēji patērētais laiks ne mazāk 20 min	2023.gadā vienai ekspertīzei (saturiskai izvērtēšanai) vidēji

		patērētais laiks ne mazāk kā 35 min
Veicināt ģimenes ārstu un ārstējošo ārstu izpratni par invaliditātes ekspertīzes procesu un ārsta lomu tajā	Nodrošināta sadarbība ar ģimenes ārstiem un ārstu profesionālajām asociācijām nosūtījuma uz invaliditātes ekspertīzi pilnveidošanai	2021 – 2023
Pilnveidot darbinieku digitālās un pilnveidotās IIS lietošanas prasmes	Nodrošināta darbinieku un amatpersonu apmācība pilnveidotās IIS lietošanā	2021 – 2022

## 2.mērķis

### *Pilnveidota Invaliditātes informatīvā sistēma – efektīvs invaliditātes ekspertīzes process*

<b>Mērķa rezultātīvie rādītāji:</b>	<b>2.1. Pieaug klientiem elektroniski nosūtīto lēmumu īpatsvars (%)</b>	
	<b>Esošā vērtība</b>	<b>Sasniedzamā vērtība</b>
	X <sup>5</sup>	2023.gadā klientiem elektroniski nosūtīto lēmumu īpatsvars pieaug
	<b>2.2. Pieaug portālā <a href="http://www.Latvija.lv">www.Latvija.lv</a> izvietoto Komisijas e-pakalpojumu izmantošana salīdzinājumā ar saņemtajiem iesniegumiem klātienē</b>	
	<b>Esošā vērtība</b>	<b>Sasniedzamā vērtība</b>
	2020.gadā iedzīvotāju īpatsvars, kas izmantoja elektroniski sniegtos Komisijas pakalpojumus salīdzinājumā ar	2023.gadā iedzīvotāju skaits, kas izmantos elektroniski sniegtos Komisijas pakalpojumus salīdzinājumā ar

<sup>5</sup> Rezultāta rādītāja mērījumi nav veikti.

	iesniegumiem klātienē vidēji 10%.	iesniegumiem klātienē vidēji 20%.
<b>Rīcības plāns</b>		
<b>Pasākumi</b>	<b>Darbības rezultāts</b>	<b>Izpildes termiņš</b>
leviest uz procesiem orientētu informācijas sistēmu	leviesta pilnveidotā IIS funkcionalitāte, ieviesta invaliditātes ekspertīzei nepieciešamo dokumentu elektroniska aprīte	2021 – 2022
Nodrošināt invaliditātes ekspertīzes procesa izsekojamību no iesnieguma reģistrēšanas sistēmā līdz lēmuma pieņemšanai	Sistēmā tiek nodrošināta invaliditātes ekspertīzei iesniegto dokumentu elektroniska aprīte un ekspertīzes dokumentu ģenerēšana, nosakot katra procesa posma atbildīgo darbinieku	2021 - 2022
Pilnveidot valsts pārvaldes pakalpojumu portālā <a href="http://www.latvija.lv/izvietotos">www.latvija.lv/izvietotos</a> Komisijas e-pakalpojumus	Pilnveidoti valsts pārvaldes pakalpojumu portālā <a href="http://www.latvija.lv">www.latvija.lv</a> izvietotie Komisijas e-pakalpojumi un pārnesti uz portāla jauno ietvaru.	2021
Nodrošināt Komisijas statistikas datu pieejamību sabiedrībai bez atkalizmantošanas ierobežojumiem	Publicētas vismaz 10 Komisijas statistikas datu kopas Latvijas Atvērto datu portālā <a href="http://www.data.gov.lv">www.data.gov.lv</a> .	2021 – 2023

### 3.mērķis

#### *Īstenota klientorientēta pakalpojuma sniegšana*

<b>3.1. Pieaug Komisijas e-pakalpojumu izmantošana</b>	
<b>Esošā vērtība</b>	<b>Sasniedzamā vērtība</b>
Elektroniski saņemto iesniegumu invaliditātes	Elektroniski saņemto iesniegumu invaliditātes

Veselības un darbspēju ekspertīzes ārstu valsts komisijas darbības stratēģija  
2021. – 2023.gadam

<b>Mērķa rezultatīvie rādītāji:</b>	ekspertīzei un invaliditātes ekspertīzes lēmumu apstrīdēšanai īpatsvars no kopējā iesniegumu skaita: 2020.gadā – 4%	ekspertīzei un invaliditātes ekspertīzes lēmumu apstrīdēšanai īpatsvars no kopējā iesniegumu skaita: 2023.gadā – 7%
	<b>3.2. Palielinās klientu apmierinātība ar Komisijas sniegtajiem pakalpojumiem</b>	
	<b>Esošā vērtība</b>	<b>Sasniedzamā vērtība</b>
	Valsts pārvaldes klientu apmierinātības pētījumā 67% respondentu norādīja, ka Komisijas darbinieki “Runā/raksta man saprotamā, vienkāršā valodā”, 77% - “Pauda cieņu un pozitīvu attieksmi” <sup>6</sup>	2023.gadā 75% klientu uzskata, ka Komisijas darbinieki “Runā/raksta man saprotamā, vienkāršā valodā”, 90% - “Pauda cieņu un pozitīvu attieksmi”
<b>Rīcības plāns</b>		
<b>Pasākumi</b>	<b>Darbības rezultāts</b>	<b>Izpildes termiņš</b>
Uzlabot komunikāciju ar sabiedrību	Pilnveidots klientu apkalpošanas standarts	2021
	Sagatavotas preses relīzes	2021 – 2023 pēc nepieciešamības
	Ievietota aktuālākā informācija Komisijas Facebook kontā	Nepārtraukti
Veikt Komisijas klientu apzināšanu par sniegtajiem pakalpojumiem	Īstenota klientu apmierinātības aptauja	2021 – 2023

<sup>6</sup> Datu avots: Valsts pārvaldes klientu apmierinātības ikgadējais pētījums, ko 2019. gada septembrī veikusi Valsts kanceleja sadarbībā ar pētījumu centru „SKDS”: <http://petijumi.mk.gov.lv/node/3226>.

Sniegt informāciju sabiedrībai par Komisijas pakalpojumiem	Nodrošināta sadarbība ar VPVKAC	2021 - 2023
	Pilnveidota informācija Komisijas tīmekļa vietnē un nodrošināta personas ar invaliditāti ar informācijas pieklūstamību (informācija vieglajā valodā, audioteksti, iespēja palielināt burtu izmēru u.c.)	2021 – 2023

#### 4.mērķis

#### *Nodrošināta tiesiska un godprātīga datu apstrāde un uzglabāšana*

<i>Mērķa rezultatīvie rādītāji:</i>	4.1. Izveidoti izsekojami, skaidri un pārskatāmi procesi (apraksti) datu apstrādei	
	<b>Esošā vērtība</b>	<b>Sasniedzamā vērtība</b>
	X <sup>7</sup>	2023.gadā darbinieku izpratne par fizisko personu datu apstrādes prasībām uzlabosies
<b><i>Rīcības plāns</i></b>		
<b>Pasākumi</b>	<b>Darbības rezultāts</b>	<b>Izpildes termiņš</b>
Veicināt vienotu pieeju un izpratni par datu apstrādi un uzglabāšanu	Nodrošināta Komisijas darbinieku apmācība par informācijas sistēmu drošības jautājumiem, fizisko personu datu apstrādi	2021 –2023

<sup>7</sup> Rezultāta rādītāja mērījumi nav veikti.

	Aktualizēti iekšējie normatīvie akti atbilstoši faktiskajai situācijai	2021 2022 – 2023 pēc nepieciešamības
	Pārskatītas un izvērtētas darbiniekiem piešķirtās informācijas sistēmas lietošanas tiesības	2021
	Izstrādāti metodiskie materiāli vai ceļa kartes darbiniekiem par to kompetencē un atbildībā esošo pienākumu un uzdevumu izpildi atbilstoši datu apstrādei un uzglabāšanai	2021 - 2022

## 5.mērķis

### Lietpratīgi darbinieki

<b>Mērķa rezultatīvie rādītāji:</b>	<b>5.1. Samazinās darbinieku īpatsvars (%) ar 0,2 vai 0,3 daļlaika slodzi no darbinieku skaita, kas nodarbināti uz 1 slodzi</b>	
	<b>Esošā vērtība</b>	<b>Sasniedzamā vērtība</b>
	2020.gadā 15% jeb 12 darbinieki (no 81 darbinieka, kas nodarbināts uz 1 slodzi) nodarbināti uz 0,2 vai 0,3 daļlaika slodzi	2023.gadā 10% jeb 8 darbinieki (no 81 darbinieka, kas nodarbināts uz 1 slodzi) nodarbināti uz 0,2 vai 0,3 daļlaika slodzi
	<b>5.2. Pilnveidotas darbinieku profesionālās kompetences un prasmes</b>	
	<b>Esošā vērtība</b>	<b>Sasniedzamā vērtība</b>
	Valsts pārvaldes klientu apmierinātības pētījumā 79% respondentu norādīja, ka	2023.gadā darbinieku profesionālās kompetences un prasmes nav pasliktinājušās

	Komisijas darbinieki ir “Zinoši un profesionāli” <sup>8</sup>	
<b><i>Rīcības plāns</i></b>		
<b>Pasākumi</b>	<b>Darbības rezultāts</b>	<b>Izpildes termiņš</b>
Piedāvāt darbinieku vajadzībām atbilstošas mācības	Apzināts darbinieku viedoklis par mācību vajadzībām (atbilstoši ikgadējā darba izpildes novērtēšanas veidlapā norādītājam)	Vienu reizi pēc ikgadējās darba izpildes novērtēšanas
	Nodrošināta darbinieku apmācība, piedāvājot radošas un inovatīvas mācību iespējas un pieejas	2021 – 2023 Nepārtraukti
Dažādotas sadarbības formas un veicināta darbinieku piederības apziņa Komisijai	Stiprināta horizontālā sadarbība (piem., pārvaldes referentu savstarpējā rotācija, t.i., viens pārvaldes referents prot un zina veikt cita pārvaldes referenta pienākumus)	2021 - 2022
	Veikta darbinieku apmierinātības aptauja, apzinot darbinieku vērtējumu 10 ballu sistēmā par sadarbību, par kolēģiem un Komisiju kā darba vietu	Bāzes mērījums 2022
	Organizēti ikgadējie informatīvie semināri, informējot Komisijas darbiniekus par paveikto un nākamajā gadā plānoto, kā arī iespējamajiem jauniem izaicinājumiem/sasniegumiem	Vienu reizi gadā

<sup>8</sup> Datu avots: Valsts pārvaldes klientu apmierinātības ikgadējais pētījums, ko 2019. gada septembrī veikusi Valsts kanceleja sadarbībā ar pētījumu centru „SKDS”: <http://petijumi.mk.gov.lv/node/3226>.

	Īstenotas reģionālo nodaļu apmeklējuma vizītes	2021 – 3 vizītes 2022 – 6 vizītes 2023 – 6 vizītes
Īstenota pārmaiņu vadīšana	Veikta izsvērtā amatu vērtēšana, pārskatīta atalgojuma sistēma viena amata ietvaros	2021
	Aktualizēti iekšējie normatīvie akti vai pārskatīti procesi personāla vadības organizēšanas jautājumos (piemēram, darba samaksas kārtība, ikgadējā darba izpildes novērtēšanas kārtība u.c.)	2021

Vadītāja p.i.,  
vadītāja vietnieks

M.Andersons

*DOKUMENTS PARAKSTĪTS AR DROŠU ELEKTRONISKO PARAKSTU UN SATUR LAIKA ZĪMOGU*