



Cik lielu un dārgu valsts pārvaldi varam atļauties uzturēt?

Situācija, kad uz austrumu robežas tiks novilkts dzelzs aizkars, kurš, visticamāk, pastāvēs pietiekami ilgi un būtiski ietekmēs daudzas nozares Latvijā, arī darba vietas, nodokļu ieņēmumus, un būs katalizators reālām pārmaiņām valsts pārvaldē, tās funkcionalitātē, arī skaitliskajā apmērā

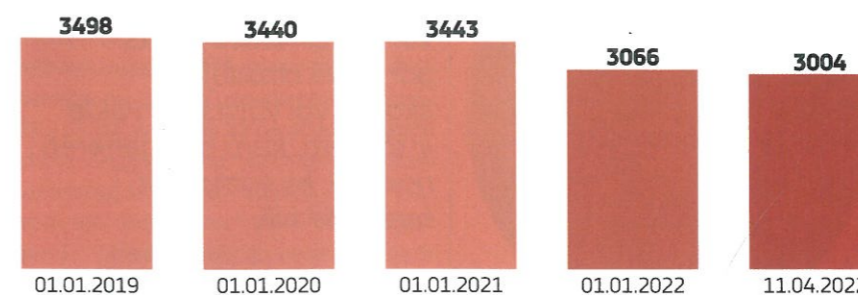
Teksts **Māris Kīrsons**
 Ilustrācija **stock.adobe.com**
 Foto **Ritvars Skuja/Dienas Bizness, LETA**

Šādas atziņas skan no dažādu jomu uzņēmējiem, biznesa nevalstiskajām organizācijām un arī no tiem, kuri savulaik ir strādājuši un pat vadījuši valsts iestādes. Viena laikus skan atziņas, ka, valsts pārvaldei dodot uzdevumu, būtībā cerēt uz būtiskām pārmaiņām neesot pamata, un to pierādot nosacīti pēdējās valsts pārvaldes reforma, kuras izpildījumu un rezultātu kritizējusi Valsts kontrole. Tiek izteiktas idejas par to, ka valsts pārvaldes darba samaksa ir jāpiesaista reālajai situācijai, – ja ir reāla, nevis tikai virtuāla izaugsme, tad jāsaņem vairāk, bet, ja iestājas krīze, tad attiecīgi arī mazāk, tāpat esot jāpārvērtē valsts pārvaldei noteikto funkciju nepieciešamība, lietderība un jēga, vienlaikus centralizējot visu, ko vien var, – grāmatvedību, IT utt., tādējādi samazinot valsts pārvaldes tēriņus.

Jākopē demogrāfija
 Bijušais Mazo un vidējo uzņēmumu sadarbības padomes priekšsēdētājs Andris Las-

Publisko personu un iestāžu reģistrā esošie subjekti*

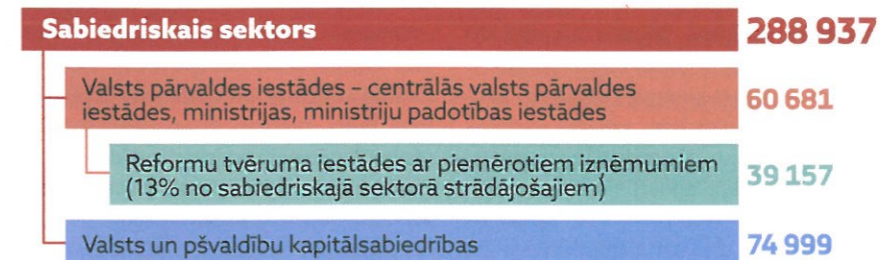
Skaits konkrētajā datumā



* kuriem nav uzsākts likvidācijas process

Avots: SIA Lursoft dati

Reformu plāna tvērums iestādēs



Avots: Valsts kontrole

manis norāda, ka par valsts pārvaldē strādājošo (neskarot skolotājus, mediķus, sociālos darbiniekus u.tml.) skaitu un tā atbilstību reālajam iedzīvotāju skaitam Latvijā tiek runāts jau daudzus gadus un jo īpaši krīzes situācijās, taču līdz reāli taustāmiem rezultātiem, izņemot Valda Dombrovskā vadītās valdības laika mehāniskos saīsinājumus, tā arī nav izdevies tikt.

“Būtu tikai loģiski, ja proporcionāli Latvijā dzīvojošo iedzīvotāju skaita samazinājumam arī valsts pārvaldē, sākot ar Valsts prezidenta administrāciju, Saeimu, kā arī ministrijās un pat daudzās iestādēs notiktu atbilstošs darbinieku samazinājums,” iesaka A. Lasmanis. Viņš šo tēzi atkārtot jau vairāk nekā 20 gadus. “Ja valstī sarūk iedzīvotāju skaits, tad kā tajā var palielināties valsts pārvaldē strādājošo skaits? Vai valsts pārvalde ir tā vieta, kurā tiek ģenerēti nodokļi, ko samaksāt budžetā? Nē, valsts pārvaldē strādājošo algu avots ir uzņēmēju samaksāti nodokļi,” skaidro A. Lasmanis. Viņš uzskata, ka valsts pārvalde ir servisa sniedzējs šeit dzīvojošajiem iedzīvotājiem, tostarp uzņēmējiem.

“Valdošajiem politiķiem varu tikai ieteikt kontrolēt, ko un kā dara ierēdņi,” tā A. Lasmanis. Viņš savu sacīto pamato ar to, ka, labu gribot, politiķi balso par labu, visiem izdevīgu un vajadzīgu lietu ieviešanu, bet

valsts aparāta ierēdņi tehnisko procedūru izveido tādu, ka vairumam šī cerīgi labā lieta kļūst nepieņemama. “Un vēl ir ierēdņu kategorija, kura, lai pierādītu savu lietderību un nepieciešamību, izdomā, izstrādā jaunas procedūras, kas nereti tiek nomaskētas ar cēliem mērķiem, bet tās ir liekas, bez jebkādas lietderības, un, ja politiķi tajā neiedziļinās, tad ar tām nākas saskarties visiem – gan iedzīvotājiem, gan uzņēmējiem,” secina A. Lasmanis. Viņaprāt, kaut kas šajā sistēmā var mainīties krīzes laikā, kā arī tad, kad pie varas esošie politiķi pārzina drēbi un viņus nevar *iebāzt maisā*, un tāpēc var paprasīt ikvienam valsts pārvaldē strādājošajam: ko un kā viņš dara, kāds ir viņa darba rezultāts, kas no tā ko ir ieguvis vai zaudējis.

Cita situācija

“Sauksim lietas īstajos vārdos – veidojas jauna krīzes situācija, kurā ir vajadzīga atbilstoša pārvaldība, bet pagaidām viss notiek ierastajās slīdēs un valsts aparāta (strādājošo skaits) revīzija agrāk vai vēlāk būs diskusiju tēma,” uzsver Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kameras valdes priekšsēdētājs Jānis Endziņš. Viņaprāt, ir jāņem vērā sekas nodarbinātībā, arī nodokļu summās, ko rada ne tikai strauji pieaugošo energoresursu un vairāku citu preču ce-

nas, bet arī problēmas importā un eksportā, kuras rodas pēc Krievijas un Baltkrievijas izslēgšanas no starptautiskās tirdzniecības un Ukrainas kara dēļ.

Trīs reformas

“Latvijā ir bijušas trīs valsts pārvaldes reformas ar trim dažādiem mērķiem. Pirmā reforma – PSRS sabrukā, un uz tās drupām veidojās Latvijas Republika. Tā bija revolucionāras situācijas raisīta reforma, kas tika veikta tiesiska vakuuma apstākļos. Pie reformatoriem var pieskaitīt pirmos premjerus Māri Gaili, Valdi Birkavu un Andri Šķēli tā pirmajā premjerēšanas laikā. Procesu pavadīja nacionālpatriotisks noskaņojums, un tajā varēja saskatīt gan jēgu, gan mērķi. Jā, atskatoties varam redzēt, ka uz padomijas institūtu pamata tika uzmontētas satversmiskas institūcijas: Ministru padome pārtapa par Ministru kabinetu, bet Augstākā padome – par Saeimu, un notika mēģinājums pirmskara regulējumu piemērot jaunajos apstākļos, piemēram, Valsts prezidenta institūta sociālās garantijas pārņemot no autoritārās iekārtas,” stāsta bijušais Uzņēmumu reģistra galvenais valsts notārs, šobrīd Latvijas Zinātņu akadēmijas korespondētājloceklis, profesors Ringolds Balodis. Viņš norāda, ka kopumā visi virzījās, ne pamatojoties uz zināšanām, bet izjūtām, ka jānoārda vecais. Procesā gaitā parādījās arī lielle virsmērķi – Latvijas iestāšanās ES un NATO, kas prasīja arī tiesību sistēmas, institūciju un plānu harmonizāciju. Viņš atgādina, ka pirmajā reformā netika izvērtēta personu izglītība, spējas, bet būtiskākais bija lojalitāte.

“Tā, piemēram, 1993. gadā Tieslietu ministrijā un citviet vienā vakarā tika atlaisti visi darbinieki, lai otrā rītā pieņemtu darbā tos, kurus uzskatīja par vēlamiem. Tas vairāk atgādināja politiskas lojalitātes testu, jo tiesiskā, demokrātiskā valstī tādi notikumi nav iedomājami un iespējami, bet tolaik viss veidojās no nulles. Arī Civildienests. Visumā uzskatu, ka vairāk vai mazāk atbilstība bija pareiza,” saka R. Balodis. Visu mainījusi 2009. gada ekonomiskā krīze, kurā Latvija atšķīrība no Igaunijas un Lietuvas nokļuvusi *Parex* bankas parādu bedrē, no kuras neesot izkļuvusi vēl šobaltdien. “Šī krīze sačakarēja itin visu, sākot no cilvēku pašaušanās uz valsts prognozējamu rīcību un valsts ierēdņu atalgojumu sistēmu. Būsim reālisti – pirmās reformas panākumi tika noslaucīti vienā rāvienā. Ministrijas atkal kļuva par partiju dzimt-muižām, kur galvenais ierēdņu tikums ir viņu spēja iztāpīgi izpildīt jebkuras politiķu iegribas,” skaidri secina R. Balodis. ➔

Viņš retoriski jautā: kas notika? “Ja pirmā reforma vairāk atgādināja lojalitātes pārbaudi, tad otrā – krīzes laika reforma – vairāk bija lineārā reforma, kad no visām iestādēm bija jāatbrīvo noteikts cilvēku skaits, lai samazinātu izdevumus un valsts varētu turpināt pastāvēt. Diemžēl Ivara Godmaņa un Valda Dombrovska valdības neko labāku nespēja izdomāt,” tā R. Balodis. Viņaprāt, lineārā valsts pārvaldē strādājošo skaita samazināšana nebija labākais risinājums, ko, piemēram, varēja sniegt valsts pārvaldes funkciju revīzija.



Valsts kontroles skarbās atziņas

Tiesību zinātņu institūta vadītājs, bijušais Saeimas deputāts, bijušais Reliģisko lietu pārvaldes vadītājs, bijušais Uzņēmumu reģistra galvenais valsts notārs iesaka iepazīties ar Valsts kontroles revidentu atzinumu – valsts pārvaldes reformā darbības veiktas, bet valsts pārvalde nav reformēta. “Valsts pārvaldē nodarbināto skaita samazināšana – reformu plāna skaļākais pasākums – arī vērtējams drīzāk kā marketinga elements, nevis jēgpilnas izmaiņas. Solītais formālais rādītājs – nodarbināto slodžu skaita samazinājums 6% apmērā – ir pat pārsniegts (3 gadu laikā samazinātas 3,2 tūkstoši nodarbināto slodzes jeb 7,6%). Taču izņēmumu, metodikas un jaunu amata vietu izveidošanas dēļ reformas laikā nodarbināto skaits valsts budžeta iestādēs nav būtiski mainījies – pirms un pēc reformas tajās nodarbināti aptuveni 60 tūkstoši darbinieku. Turklāt nodarbināto slodžu skaita samazinājums tiek vērtēts kā atsevišķs reformas rezultāts, lai gan jēgpilni būtu vērtēt tieši samazinājuma dinamiku, ņemot vērā jaunizveidotās amata vietas,” norādīts Valsts kontroles mājaslapā.

“Atsevišķa nodarbināto skaita samazinājuma mērīšana un demonstrēšana var radīt gandarījumu sabiedrībā, bet tas nav pamatots rādītājs, ja vienlaikus tiek piešķirtas jaunas amata vietas un netiek pārskatītas esošās iestāžu funkcijas un uzdevumi. Valsts pārvaldes lielums jāvērtē kontekstā ar tās kvalitāti un saturu – funkcijām un pakalpojumiem, jo nodarbināto skaita samazinājums pats par sevi nesamazinā valsts pārvaldes kopējos izdevumus un negarantē efektīvākus pakalpojumus. Proti, nodarbināto skaita dinamika ir tieši jāsasaista ar valsts pārvaldes kompetences apjomu un saturu pārskatīšanu. Revīzijā konstatētais liecina – tas nebija šīs reformas fokuss. Turklāt šī nav pirmā

Ja valstī sarūk iedzīvotāju skaits, tad kā tajā var palielināties valsts pārvaldē strādājošo skaits? Vai valsts pārvalde ir tā vieta, kurā tiek ģenerēti nodokļi, ko samaksāt budžetā? Nē,

Andris Lasmanis.

Valsts kontroles revīzija, kas izgaismo fundamentālu problēmu valsts pārvaldē – kvalitatīvu datu trūkumu. Kā var kaut ko reformēt, ja nav datu par funkciju un uzdevumu faktiskajām izmaksām?” uzsver Valsts kontroles padomes locekle, Ceturtā revīzijas departamenta direktore Inga Vilka. Lai palielinātu darba samaksas konkurētspēju, valsts pārvaldē ilgstoši tiek uzturēta sabiedrībai un pašiem valsts pārvaldē nodarbinātajiem nesaprotama un nepieņemama atlīdzības sistēma. Rezultātā mazinājusies vai pat zudusi piemaksu un prēmiju nozīme – motivācijas instruments rezultātu sasniegšanā.

Tas, ka nepieciešamas izmaiņas valsts pārvaldes atlīdzības sistēmā, tiek uzsvērts vairāk nekā 10 gadus. Nepieņemot sen gaidīto Atlīdzības likumu, mazinājās valsts pārvaldes iekšējā motivācija īstenot reformas – samazināt nodarbināto skaitu, pārskatīt ikgadējos izdevumus, centralizēt atbalsta funkcijas, gūtos resursus novirzot atlīdzības palielināšanai. No otras puses – tas bija tikai viens no 10 reformu pasākumiem un nebūtu vērtējams kā “burvju nūjiņa”, kas atrisinās visu un garantēs reformu izdošanos, norādīts Valsts kontroles mājaslapā. 2021. gada nogalē apstiprinātie grozījumi Atlīdzības likumā paredz jaunu mēnešalgu skalu valsts pārvaldē nodarbinātajiem un būtiski palielina atlīdzību virknei valsts augstāko amatpersonu (piemēram, Valsts prezidentam, deputātiem, ministriem). Ja atlīdzības palielinājums katru gadu valsts augstākajām amatpersonām ir garantēts, pieaugot valsts labklājībai, tad pārējiem valsts pārvaldē nodarbinātajiem palielinājums būs lielā mērā atkarīgs no konkrētai iestādei pieejamā finansējuma jeb atlīdzības fonda, kas iestādēm būtiski atšķiras. Šīs pamatproblēmas rezultātā vēsturiski ir izveidojies dalījums “bagātajās” un “ne tik bagātajās” iestādēs. Pašreizējā pieeja netieši norāda uz politiku attieksmi, ka dažas ministrijas ir prioritāras, salīdzinot ar

citām, un ka nav politiskās gribas sakārtot šo jautājumu. Izmaiņas Atlīdzības likumā nepilda arī reformā solīto – augstākajiem vadītājiem atlīdzības apmēru sasaistīt ar vienotiem snieguma rādītājiem, uz ko konsekventi uzstājusi Valsts kontrole. Revīzijā secināts, ka būtiska uz sadarbību un rezultātu vērsta aktivitāte kā projektu komandu darba iedzīvināšana valdības prioritāšu ieviešanai vispār nav īstenota. Tāpat faktiski nav iedzīvināta “nulles birokrātijas” pieeja. Atbalsta funkciju centralizācija ir jau sen aktuāls jautājums, un tā pamazām tiek veikta, taču centralizācijas līmenis joprojām ir zems (piemēram, grāmatvedība centralizēta apmēram trešdaļā iestāžu). Reformu periodā centralizācija resoros notika bez Ministru kabineta lēmuma, papildu finansējuma un skaidriem mērķa uzstādījumiem un ieguvumiem, kā rezultātā tā veikta atkarībā no katram resoram pieejamā finansējuma, IT sistēmām, izpratnes un motivācijas veikt izmaiņas.

Nepareiza pieeja

“Ir bezjēdzīgi hierarhistiskā valsts pārvaldē prasīt ikvienai iestādei priekšlikumus (idejas) par iespējamo štatu samazināšanu, jo tas nestrādā, un Valsts kontrole arī secina, ka iestādes tam neredz mērķi, jo īpaši, ja darbinieku atlīdzības likums ļauj augšējam ešelonam palielināt algas, tās saistot ar valsts IKP pieaugumu, bet zemākajos slāņos esošie kuļas, kā spēj, jo algas saista ar valsts maka iespējām,” situāciju komentē R. Balodis. Viņš atgādina, ka līdzšinējā pieredze rāda: tiklīdz ministrija no kaut kā atsakās (saīsina, samazina), tā budžets tiek samazināts. Tas nozīmējot, ka sniegt priekšlikumus par savu samazināšanu ir pretdabiska prasība, ko saprot paši reformētāji, bet turpina prasīt, lai publiski tēlotu, ka notiek reforma. Patiesībā, viņaprāt, nekas nenotiekot, un šī stagnācija Latviju tuvina katastrofai.

“Mūsdienās valsts pārvaldes mugurkauls ir datu apmaiņa, tāpēc vajadzētu sākt tieši ar šo, it īpaši, ja Igaunija un Lietuva šajā sfērā Latvijai ir tālu priekšā, un problēmas atslēga ir meklējama valsts reģistru attīstībā. Valstī ir trīs pamatreģistri – personu (iedzīvotāju reģistrs), lietu (Zemesgrāmata) un saistību (Uzņēmumu reģistrs),” secina R. Balodis. Viņaprāt, visiem pārējiem reģistriem jābūt balstītiem uz šajos reģistros esošajiem datiem, tādējādi izvairoties no attiecīgu datu sniegšanas cilvēkam (uzņēmējam) kādā citā reģistrā. Mums uz šiem pamatreģistriem, kuriem būtu jābūt vienā sistēmā, būtu jābūvē visi citi reģistri, līdzīgi kā Skandināvijā, Igaunijā vai tepat Lie-



Sauksim lietas īstajos vārdos – veidojas jauna krīzes situācija, kurā ir vajadzīga atbilstoša pārvaldība, bet pagaidām viss notiek ierastajās sliedēs, un valsts aparāta (strādājošo skaits) revīzija agrāk vai vēlāk būs diskusiju tēma,

Jānis Endziņš.

tuvā, bet mums ir viss pilnīgi pretēji – ir apmēram 70 dažādu reģistru jeb publisku datu sakopojumu, kurus apkalpo dažādas IT kompānijas un pārrauga dažnedažādas iestādes, kas ir dažādās ministrijās, un šo valsts tehnoloģiju attīstību uzrauga veselā ministrija VARAM, un rezultāts ir 70 dažādas matricas, kas piebāztas ar personu datiem, ar kuriem iestādes nelabprāt dalās viena ar otru. Arī pilsoņus burtiski dzenā no vienas iestādes uz otru, jo reģistri ir dažādās iestādēs. Tas nestrādā, bet mēs tā vietā, lai sistēmu efektīvizētu – izveidotu vienu matricu, kurā būtu visi dati, – radām jaunas un jaunas, kuras nestrādā, bet mēs tās uzlabojam (piemēram, E-veselības sistēma), lai beigās atzītu, ka tā nestrādā. Kā tas saistīts ar valsts pārvaldes reformu? Visticamākā veidā!” tā R. Balodis. Viņaprāt, lai varētu analizēt ikvienas iestādes funkcijas, nepieciešamību un lietderību, ir vajadzīga informācija. Tieši par informācijas trūkumu sūdzas Valsts kontrole!

“Respektīvi, IT platforma kā datu apkopojums ir pamatā, tad informācijas aprīte, un tikai tad iestādes,” norāda R. Balodis. Viņaprāt, valsts pārvaldes funkcijas ir jāizvērtē, nevis, cik iestāžu un cik cilvēku ir tajā, turklāt šāda virzība jau pēc būtības ir funkciju izvērtējums IT jomā Latvijā paš-

laik, un tās varētu integrēt vienā iestādē, kā rezultātā noteikti varētu ietaupīt vismaz 20%, jo iestādes savā starpā nesadarbojas un informācijas apmaiņa maksā naudu. Viņš atgādina, ka vienai un tai pašai personai dažos reģistros ir atšķirīga identifikācija, kas būtiski apgrūtina (palēnina) lēmumu pieņemšanu. “Diemžēl iestāžu vadītāji bieži vien spiesti mānīties, lai aizstāvētu savas pārraudzītās iestādes budžetu, tātad darbiniekus un resursus,” norāda R. Balodis.

Priekšniekam – vara un brīvība

“Pirms kāda laika sarunā ar kādas ministrijas departamenta (strādā apmēram 30 darbinieku, un gada budžets ap vienu milj. eiro) direktoru jautāju viņam par iespējamu rīcību situācijā, kad budžets tiktu samazināts par 60–70%, uz ko saņēmu atbildi, ka visu varētu paveikt arī trīs cilvēku komanda, bet kā departamenta direktors viņš to noteikti nevēlas, kaut arī palikušajiem darbiniekiem varētu maksāt ļoti labas algas,” skaidro Saeimas deputāts, Latvijas Zivrupnieku asociācijas prezidents Didzis Šmits. Viņš atgādina, ka tieši iestāžu vadītājiem lielā brīvība rīkoties ar atvēlēto valsts budžeta finansējumu ir atbilde, kāpēc Igaunijā ar mazāku iedzīvotāju skaitu IKP ir ievērojami lielāks nekā Latvijā un arī nodokļu ieņēmumu apmēros ziemeļu kaimiņvalsts ir priekšā.

“Igaunijas valdība, ieceļot nodokļu administrācijas ģenerāldirektoru, nosaka viņam atalgojumu un visas iestādes gada budžetu, par kura izlietojumu un arī to, cik daudz darbinieku strādā, atbild pats iestādes vadītājs, un sasniegto rezultātu visi redz,” norāda D. Šmits. Viņaprāt, situācijā, kad konkrētajā departamentā paliktu strādāt tikai trīs darbinieki pašreizējo 30 vietā, arī viņi paši piedāvātu samazināt (atteikties) no kādām funkcijām.

Valsts vara ierēdņu rokās

“Šķiet, kopš gadsimtu mijas valsts vara tiek (ir) nodota ierēdniecības rokās, un tie politiki, kuri kļūst par ministriem, brīžam pat sajūtas bezspēcīgi, jo nesaprot, kāda ir ierēdņu radītā sistēma, un nereti atkāpjas no savu ieceru īstenošanas,” stāsta D. Šmits. Viņš kā piemēru min viena bijušā zemkopības ministra atgādājumu, kurš piedāvāja problēmas konkrētu risinājumu, bet ierēdņi, lai to nedarītu, stāsta: “Tas nav tik vienkārši, jo tika pieņemts Eiropas Savienības dialoga sanāksmē, savukārt šis jautājums tad būs jāskata komitoloģijas procedūrā...” Ministrs, kaut arī no šāda stāstīta neko nesaprata, tomēr spēja motivēt un pārliecināt ierēdņus sagatavot risinājumu, kādu bija iecerējis.”

