

LATVIJAS UNIVERSITĀTE  
BIZNESA, VADĪBAS UN EKONOMIKAS FAKULTĀTE  
VADĪBZINĀTNES NODAĻA

**STRATĒĢISKĀS PLĀNOŠANAS NOZĪME VALSTS  
ATTĪSTĪBAS MĒRĶU SASNIEGŠANĀ**

**Importance of strategic planning for attainment of State  
development objectives**

MAĢISTRA DARBS

Sabiedrības vadības maģistra studiju programma

Autors: **Dace Kārklīņa**

Studenta apliecības Nr.:dk06079

Darba vadītājs: Dr. oec., prof. Daina Šķiltere

RĪGA 2018

## ANOTĀCIJA

Maģistra darbs „Stratēģiskās plānošanas nozīme valsts attīstības mērķu sasniegšanā” izstrādāts sabiedrības vadības studiju programmā. Darbā analizēti teorētiskie un praktiskie aspekti stratēģiskās pieejas izmantošanai attīstības plānošanai: mērķu, rīcības virzienu un konkrētu politiku izstādei, kā arī sasniegto rezultātu novērtēšanai, izmantojot indikatoru sistēmu. Maģistra darbā izvērtēti globālie attīstības mērķi, un kontekstā ar tiem arī Latvijas ilgtermiņa un vidēja termiņa attīstības mērķi, sniedzot Latvijas attīstības novērtējumu, salīdzinot ar citām pasaules valstīm.

Ievērojot to, ka tuvākā gada laikā uzsāksies darbs pie jauna nacionāla līmeņa Latvijas vidēja termiņa attīstības plānošanas dokumenta izstrādes, maģistra darbā veikts pētījums, apkopojot ekspertu viedokļus par Latvijai būtiskiem vidēja un ilgtermiņa attīstības virzieniem un indikatoriem sasniegto rezultātu mērīšanai.

Maģistra darbu veido 110 lapaspuses, tajā iekļautas 12 tabulas, 20 attēli, divi pielikumi un izmantoti 77 informācijas avoti.

Atslēgas vārdi: *stratēģiskā plānošana, valsts attīstība, novērtēšana, indikatori.*

## ANNOTATION

Importance of strategic planning for attainment of State development objectives:  
Master Thesis Paper.

The thesis paper was developed in the framework of the study program Public Administration and theoretical and practical aspects of State development planning has to be analyzed. The main focus was put on the use of strategic approach for setting up objectives, action plans, and political aims.

Methods for assessment of reached results using indicator system was also developed. Latvia long-term and middle-term state development plans was analyzed looking it's in the context of the global development strategy. Assessment of Latvia current and future development was analyzed comparatively with several other countries.

Taking into account that development of new middle-term planning will take place in Latvia next year, inquiry was performed and expert opinion was summarize to ascertain the main important points of middle and long term development directions, as well as required indicators to monitor obtained results.

The Master's thesis consists of 110 pages, 12 tables and 20 pictures including two annexes.

Keywords: *strategic planning, state development, evaluation, indicators.*

# SATURA RĀDĪTĀJS

<b>IEVADS</b>	<b>5</b>
<b>1.STRATĒĢISKĀS PLĀNOŠANAS NOZĪME PUBLISKAJĀ PĀRVALDĒ</b>	<b>10</b>
1.1.Stratēģijas būtība	<b>11</b>
1.2.Stratēģiskās plānošanas pieeju vēsturiskā attīstība	<b>15</b>
1.3.Publikās pārvaldes stratēģiju veidošanas teorētiskie modeļi	<b>18</b>
<b>2.STRATĒĢISKĀS PLĀNOŠANAS SISTĒMAS RAKSTUROJUMS</b>	<b>24</b>
2.1.Stratēģiskā analīze un plānošana	<b>25</b>
2.2.Stratēģisko mērķu ieviešana	<b>28</b>
2.3.Stratēģisko mērķu sasniegšanas novērtēšana	<b>31</b>
2.4.Valstu pieredze attīstības plānošanas sistēmas izveidē	<b>34</b>
2.4.1.Igaunijas attīstības plānošanas sistēma	<b>34</b>
2.4.2. Lietuvas attīstības plānošanas sistēma	<b>37</b>
2.4.3. Īrijas jaunais nacionālās plānošanas ietvars	<b>39</b>
<b>3.LATVIJAS ATTĪSTĪBAS PLĀNOŠANA UN MĒRĶI GLOBĀLĀ KONTEKSTĀ</b>	<b>43</b>
3.1.Globālie attīstības mērķi	<b>43</b>
3.2.Latvijas attīstības plānošanas sistēma	<b>47</b>
3.2.1.Attīstības plānošanas dokumentu veidi, līmeņi un hierarhija	<b>50</b>
3.2.2.Attīstības mērķu un rezultātu novērtēšanas sistēma	<b>55</b>
3.3.Latvijas ilgtermiņa un vidēja termiņa attīstības mērķu analīze	<b>57</b>
3.3.1.Ilgtermiņa mērķi un stratēģiskie rīcības virzieni	<b>58</b>
3.3.2.Latvijas vidēja termiņa attīstības prioritātes un rīcības virzieni	<b>62</b>
3.4.Latvijas attīstības snieguma starptautiskais novērtējums	<b>68</b>

<b>4.LATVIJAS VIDĒJA TERMIŅA UN ILGTERMIŅA STRATĒGISKIE ATTĪSTĪBAS VIZIENI UN INDIKATORI SASNIEGTO REZULTĀTU NOVĒRTĒŠANAI</b>	<b>72</b>
4.1.Pētījuma metodoloģiskais pamatojums	72
4.2.Vidēja termiņa Latvijas stratēģiskās attīstības virzienu novērtējums	75
4.3.Ilgtermiņa Latvijas stratēģisko attīstības virzienu novērtējums	78
4.4.Vidēja un ilgtermiņa stratēģisko attīstības virzienu salīdzinājums	81
4.5.Indikatori Latvijas stratēģisko attīstības virzienu sasniegšanas novērtēšanai	83
<b>SECINĀJUMI UN PRIEKŠLIKUMI</b>	<b>97</b>
<b>IZMANTOTĀ LITERATŪRA UN AVOTI</b>	<b>104</b>
<b>PIELIKUMI</b>	
I.pielikums. <b>Ekspertu aptaujas par Latvijas vidēja un ilgtermiņa attīstībai būtiskiem stratēģiskajiem attīstības virzieniem un indikatoriem mērķu sasniegšanas mērīšanai anketa</b>	
II.pielikums. <b>Ekspertu aptaujas rezultātu apkopojums</b>	

## IEVADS

Attīstībai, kā atzīst pētnieki, ir vairākas dimensijas – ekonomiskā, sociālā, politiskā, un tās ir saistītas, savstarpēji ietekmējoties dažādos aspektos. Politikas veidotājiem, pieņemot lēmumus par jautājumiem, kas saistīti ar valsts attīstību, ir jāspēj integrēt un līdzsvarot ekonomiskās, sociālās un politiskās dimensijas, domājot stratēģiski. Tikai tā varēs sasniegt vēlamos mērķus un virzīt sabiedrībai nozīmīgu jautājumu risināšanu.

Stratēģiska pieeja valsts attīstības plānošanai nozīmē izvirzīt prioritātes un īstenot pakāpeniskas izmaiņas, lai sākotnējie lēmumi novestu pie vēlamajiem rezultātiem nākotnē. Stratēģija sākas skaidru mērķu izvirzīšanu, iekšējās vides analīzi, identificējot pieejamos resursus attīstībai – cilvēkresursus, tai skaitā zināšanu un prasmju līmeni, finanšu resursus, tehnoloģiskās iespējas, infrastruktūru, dabas resursus un citus, kā arī ierobežojošos faktorus, kas var kavēt stratēģisko virzienu īstenošanu. Globalizācijas laikmetā ne mazāk svarīgi ir analizēt arī ārējās vides sniegtās iespējas un apdraudējumus. Šāda vides analīze ļauj noteikt alternatīvus rīcības virzienus, lai novērstu prognozējamus šķēršļus, kā arī pārskatītu mērķus, ja to īstenošana nav iespējama.

Būtiska loma stratēģiju plānošanā un īstenošanā ir sadarbībai – ne tikai valsts pārvaldes līmenī, bet arī aktīvai sabiedrības iesaistīšanai gan mērķu formulēšanā, gan to īstenošanā. Tas liek valsts pārvaldei attīstīt jaunas sadarbības formas un nodrošināt aktīvu dialogu ar dažādām ieinteresētajām pusēm, tai skaitā arī sekmēt lielāku darbības atklātību, lai veicinātu sabiedrības uzticēšanos un līdzdalību.

Attīstības stratēģijas tiek izstrādātas ne tikai nacionālā, bet arī globālā līmenī, apvienojot valstu centienus virzīt kopējas iniciatīvas, atbildot uz tādiem izaicinājumiem kā iedzīvotāju skaita palielināšanās un vienlaikus augošā nevienlīdzība valstu iekšienē un starp valstīm labklājības, sociālā atbalsta, izglītības, veselības pieejamības ziņā, klimata pārmaiņas un to radītās sekas uz apkārtējo vidi. Globāla līmeņa stratēģijas balstās uz ilgtspējas principu, akcentējot nepieciešamību sabalansēt ekonomiskās attīstības, sociālos un vides aspektus. Arī daudzas valstis savās nacionālajās stratēģijās iekļauj globālos attīstības mērķus un ilgtermiņā plāno ilgtspējīgu attīstību.

Attīstības plānošana nenozīmē tikai mērķu izvirzīšanu, bet arī konsekventu to īstenošanu, lai stratēģija tiktu iedzīvināta un nekļūtu tikai par vēlmju sarakstu. Tas prasa sistēmisku pieeju: plānošanas dokumentu hierarhijas noteikšanu, iekļaujot ilgtermiņa mērķus vidējā un īstermiņa politikas plānošanas dokumentos un budžeta programmās, skaidru atbildības sadalījumu, regulāru sasniegto rezultātu novērtēšanu, izmantojot atbilstošus

indikatorus, un atgriezeniskās saites veidošanu nolūkā korigēt mērķus, ja tie nesniedz vēlamo rezultātu, vai pārskatīt rīcības, ja tās nesekmē mērķu īstenošanu.

Latvijā attīstības plānošanas sistēma ir pakāpeniski attīstījusies, un tā aptver plānošanu nacionālajā, reģionālajā un vietējo pašvaldību līmenī, nosakot tās pamatprincipus, organizēšanā un vadībā iesaistītās institūcijas, kā arī īstenoto politiku ietekmes izvērtēšanu. Latvija stratēģiskās attīstības plānošanu balsta uz cilvēku centrētu izaugsmes modeli ar mērķi paaugstināt ikviena Latvijas iedzīvotāja dzīves kvalitāti trīs aspektos – labklājība, drošība un ilgtspēja. Ilgtermiņa prioritātes un mērķus nosaka Latvijas Ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam, bet vidēja termiņa rīcības virzieni tiek iekļauti Nacionālā attīstības plānā septiņiem gadiem.

Ievērojot to, ka tuvākā gada laikā paredzēts uzsākt darbu pie jauna Nacionālā attīstības plāna izstrādes (pēc skaita trešā), autore maģistra darbā analizēja gan teorētiskos aspektus stratēģiskai pieejai attīstības plānošanā, gan citu valstu pieredzi attīstības plānošanas sistēmu izveidē, gan arī Latvijas sasniegumus, tai skaitā arī globālo attīstības mērķu kontekstā, kā arī vēlamos Latvijas attīstības virzienus vidējā termiņā un ilgtermiņā un indikatorus, lai mērītu sasniegto progresu.

Pētījumam tika izvirzīta **hipotēze**: stratēģiskos attīstības mērķus kvalitatīvi iespējams novērtēt ar kvantitatīvu indikatoru palīdzību.

Maģistra **darba mērķis** ir, pamatojoties uz teorētiskām atziņām par stratēģiskās pieejas izmantošanu plānošanā, Latvijas attīstības plānošanas sistēmas analīzi un ekspertu aptauju, izveidot sistēmu ar Latvijai būtiskiem vidēja termiņa un ilgtermiņa stratēģiskās attīstības virzieniem un atbilstošiem indikatoriem sasniegto rezultātu novērtēšanai, kā arī sniegt priekšlikumus pētījuma laikā identificēto nepilnību novēršanai.

Lai sasniegtu izvirzīto maģistra darba mērķi, autore noteica vairākus **uzdevumus**:

- Pamatojoties uz pētnieku teorētiskām atziņām, novērtēt stratēģiskās pieejas attīstības plānošanā izmantošanu un attīstības plānošanas kā sistēmas pamatprincipus;
- Analizēt stratēģiju izstrādes procesa galvenos elementus, kā arī stratēģisko mērķu īstenošanas un sasniegto rezultātu novērtēšanu, izmantojot atbilstošus indikatorus;
- Novērtēt citu valstu pieredzi attīstības plānošanas sistēmas izveidē;
- Analizēt globālos attīstības mērķus un to īstenošanas mehānismu;
- Izvērtēt Latvijas attīstības plānošanas sistēmu, kā arī ilgtermiņa un vidēja termiņa attīstības mērķus un novērtēt Latvijas attīstību globālā kontekstā;
- Izstrādāt un veikt ekspertu aptauju par Latvijai būtiskiem vidēja termiņa un ilgtermiņa attīstības virzieniem, kā arī indikatoriem to sasniegšanas progresa mērīšanai;

- Balstoties uz ekspertu aptaujas rezultātiem, izveidot Latvijas vidēja un ilgtermiņa stratēģisko attīstības virzienu un atbilstošu to novērtēšanas indikatoru sistēmu;
- Izdarīt secinājumus par Latvijas attīstības plānošanas sistēmu un sniegt priekšlikumus tās pilnveidošanai.

Maģistra darba pirmajā nodaļā autore analizēja stratēģiskās plānošanas nozīmi publiskajā pārvaldē, lai izpētītu stratēģijas būtību, stratēģiskās plānošanas pieeju vēsturisko attīstību un publiskās pārvaldes stratēģiju veidošanas teorētiskos modeļus.

Darba otrajā nodaļā autore pievērsās stratēģiskās plānošanas sistēmas raksturojumam, pētot stratēģisko analīzi un plānošanu, stratēģisko mērķu ieviešanu un sasniegto rezultātu novērtēšanu, izmantojot indikatorus, kā arī vērtēja trīs valstu pieredzi attīstības plānošanas sistēmu izveidē.

Darba trešajā nodaļā autore novērtēja Latvijas attīstības plānošanas sistēmu un mērķus globālajā kontekstā. Analizējot globālos attīstības virzienus, Latvijas attīstības plānošanas sistēmu, tai skaitā plānošanas dokumentu veidus, līmeņus un hierarhiju, mērķu un rezultātu novērtēšanas sistēmu, autore apskatīja Latvijas ilgtermiņa un vidēja termiņa attīstības mērķus un rīcības virzienus, kā arī novērtēja Latvijas attīstības sniegumu globālā mērogā, analizējot vairāku starptautisku institūciju veidotos indeksus un Latvijas vietu tajos.

Darba ceturtajā nodaļā autore sniedz analīzi par pastāvīgi veiktās ekspertu aptaujas par Latvijas vidēja termiņa un ilgtermiņa stratēģiskajiem attīstības virzieniem, kā arī indikatoriem sasniegto rezultātu vērtēšanai. Tajā iekļauts apkopojums par ekspertu izvirzītajām Latvijas vidēja un ilgtermiņa attīstības prioritātēm, veicot salīdzinājumu, lai noskaidrotu, vai vidēja termiņa stratēģiskie attīstības virzieni sakrīt, vai atšķiras no ilgtermiņa būtiskiem izaugsmes mērķiem. Pētījuma gaitā tika analizēti piemērotākie indikatori attīstības mērķu sasniegšanas novērtēšanai, kas ļāva izveidot sistēmu, apkopojot vidēja termiņa un ilgtermiņa stratēģiskos attīstības virzienus un tiem atbilstošus indikatorus progresa mērīšanai. Darba noslēgumā izdarīti secinājumi par stratēģiskās pieejas izmantošanu attīstības plānošanā, Latvijas attīstības plānošanas sistēmu un vidēja termiņa un ilgtermiņa mērķiem, kā arī sniegti priekšlikumi konstatēto nepilnību novēršanai.

Autore uzskata, ka šāda struktūra ļāva sasniegt maģistra darbam izvirzīto mērķi un īstenot atbilstošos uzdevumus.

Maģistra darba izstādē tika izmantotas sekojošas **pētniecības metodes**: literatūras referatīvā analīze, salīdzināšana un apkopošana, statistisko apstrāde un analīze, ekspertu aptauja.

Maģistra darbā izklāstītais **pētījuma periods**:

- Statistiskie dati analizēti laika posmam no 2016. līdz 2017. gada beigām;

- Starptautiskie indeksi vērtēti laika posmam no 1990. gada līdz 2017. gadam;
- Ekspertu aptaujas sagatavošana, īstenošana un rezultātu apstrāde ilga no 2017. gada novembrim līdz 2018. gada maijam.

Maģistra darbā autore koncentrējās uz nacionāla līmeņa vidēja un ilgtermiņa attīstības plānošanas dokumentiem un attiecīgi tajos izvirzītajām prioritātēm, rīcības virzieniem un mērķiem, neapskatot nozaru vai starpnozaru, kā arī reģionāla un vietēja līmeņa stratēģiskos attīstības plānus un programmas.

**Literatūras un avotu grupas uzskaitījums:** maģistra darba sagatavošanā un pētījuma veikšanā izmantota zinātniskā literatūra, tai skaitā publikācijas zinātniskos izdevumos un periodikā, interneta resursi, Latvijas Republikas likumi un Ministru kabineta noteikumi, Latvijas ilgtermiņa un vidēja termiņa attīstības plānošanas dokumenti, starptautisko organizāciju pārskati, statistikas datu avoti, autores veiktās ekspertu aptaujas rezultāti.

# 1. STRATĒGISKĀS PLĀNOŠANAS NOZĪME PUBLISKAJĀ PĀRVALDĒ

Pēdējās desmitgadēs, pastiprinoties globalizācijas tendencēm un attīstoties tehnoloģijām, sabiedrība piedzīvo būtiskas pārmaiņas. Kā norāda pētnieki tautsaimniecībā par nozīmīgāko resursu kļūst zināšanas un efektīvs to pielietojums, lai stiprinātu valstu konkurētspēju globālā kontekstā, kas no publiskās pārvaldes pieprasa jaunu pieeju politiku izstrādē un īstenošanā<sup>1</sup>.

Saskaroties ar sabiedrības pieprasījumu pēc efektīvākas rīcības un pārmaiņām, kā arī palielinoties sabiedrības līdzdalības iespējām, publiskajai pārvaldei nepieciešams pārskatīt teju visus aspektus – sākot no misijas un pamatvērtībām, līdz lēmumu pieņemšanas procesiem un atbildības sfērām. Līdz ar to stratēģiska pieeja plānošanai ir viens no svarīgākajiem instrumentiem, kas ļauj sekot līdzi pārmaiņām sabiedrībā.

Skaidra un sabiedrības atbalstīta stratēģija mobilizē gan pārvaldi, gan sabiedrību kopumā, ļaujot koncentrēties kopīgu mērķu sasniegšanai. Ja iepriekšējās desmitgadēs valdību galvenais mērķis bija nodrošināt ekonomisko izaugsmi, ko mērīja kā iekšzemes kopprodukta pieaugumu, tad mūsdienās par būtiskām demokrātiskās sabiedrībās tiek uzskatītas tādas vērtības kā uzticēšanās, laime, zināšanas un iespējas, efektīvs regulējums un pārvaldes institūcijas. Ne mazāk svarīgi ir ārējās vides faktori – vides piesārņojums un tā izraisītās klimata pārmaiņas, sabiedrības novecošanās tendences un to ietekme uz sociālās aizsardzības un veselības aprūpes sistēmām, tehnoloģiju attīstība u.c. globālās norises.

Valdību un publiskās pārvaldes kopumā galvenais uzdevums ir spēt izvirzīt skaidrus mērķus un formulēt rīcības jeb veidot stratēģiju. Būtiski ir noteikt prioritātes jeb virzienus, kuros ieguldījumi nesīs vislielāko labumu sabiedrībai, lai maksimāli efektīvi izmantotu ierobežotos resursus.

Lai sabalansētu iespējas un sabiedrības vajadzības, ir lietderīgi plānošanas procesā meklēt atbildes uz sekojošiem jautājumiem<sup>2</sup>:

- **Kāpēc nepieciešams rīkoties?** Tas ļauj saprast vēlamos rezultātus un noteikt prioritātes, tai skaitā izprast, kādam nolūkam stratēģija tiek izstrādāta. Tie var būt dažādi, piemēram, sabiedrības pieprasījums pēc kādām pārmaiņām, valsts konkurētspējas starptautiskajā mērogā nostiprināšana u.c. Ievērojot to, ka valdība,

<sup>1</sup>Drucker P.F. The Age of Social Transformation. The Atlantic Monthly, 1994, Issue 5, pp. 80.

<sup>2</sup>Mulgan G. The Art of Public Strategy: Mobilizing Power and Knowledge for the Common Good. New York: Oxford University Press, 2010. pp 76.-111.

pašvaldības un publiskā pārvalde kopumā sakaras ar daudziem jautājumiem un risināmām problēmām, ir nozīmīgi noteikt būtiskās, kam tiks pievērsta īpaša uzmanība un koncentrēti resursi.

- **Kādos apstākļos rezultāti tiks sasniegti?** Stratēģija tiek plānota nākotnes rīcībai, tāpēc ir svarīgi novērtēt tos faktorus, kas ietekmēs izvirzīto mērķu sasniegšanu un vai pārvaldei ir uzkrātas pietiekamas zināšanas un pieredze, lai pārvarētu iespējamus apdraudējumus. Tie var būt gan iekšēji, piemēram, izmaiņas demogrāfijā, sociālajā jomā, tautsaimniecībā, vai ārēji, piemēram, finanšu krīzes, klimata pārmaiņas, tehnoloģiju attīstība.
- **Kādā virzienā tiks vērsta rīcība?** Stratēģijā nepieciešams koncentrēties uz konkrētiem virzieniem un mērķu sasniegšanu, nosakot svarīgākos uzdevumus, vienlaikus izšķiroties par tiem, kuri netiks īstenoti.
- **Kā rezultāti tiks sasniegti?** Iepriekš noteiktie stratēģiskie uzdevumi un virzieni ir jāiestrādā konkrētās politikās, plānos un rīcībās, lai saskaņotu turpmākās aktivitātes. Valdību rīcībā ir vairāki instrumenti izvēlētas politikas īstenošanai: likumi un citi normatīvi, fiskālie instrumenti, tai skaitā nodokļu sistēma, subsīdijas un dotācijas un atbalsta programmas, pārvaldes struktūras, iespējama arī sadarbība ar nevalstiskajām organizācijām un privāto sektoru. Izvēloties, kādu no šiem instrumentiem vai, kombinējot vairākus, būtiski ir novērtēt to efektivitāti gan izmaksu, gan rezultātu sasniegšanas ziņā;
- **Kāds būs sasniegtais rezultāts?** Ieviešot izvēlētos stratēģiskos virzienus, svarīgi ir pastāvīgi novērtēt rezultātus un izprast iemeslus, kuri ir pamatā veiksmēm vai kļūdām. Šis novērtējums var kalpot par pamatu stratēģiju pārskatīšanai un aktualizēšanai.

Līdz ar to ir nepieciešama sistemātiska pieeja gan plānošanas procesā, gan stratēģiju ieviešanā. Būtiska nozīme ir izvirzīto mērķu un uzdevumu raksturam, atbildības deleģēšanai, lai tos īstenotu, kā arī kārtībai, kādā tiek vērtēti sasniegtie rezultāti, un iespējām koriģēt stratēģijas, ja nozīmīgi mainās situācija ārējā vai iekšējā vidē.

### 1.1. Stratēģijas būtība

Plānošana ir uzskatāma par vienu no svarīgākajām vadības funkcijām, un to var attiecināt gan uz uzņēmējdarbību, gan publisko pārvaldi. Uzņēmējdarbībā ar plānošanu saprot organizācijas mērķu noteikšanu, rūpīgu situācijas izpēti un mērķu sasniegšanas stratēģiskās,

taktiskās un operatīvās darbības izstrādi<sup>3</sup>. Līdzīgi publiskajā pārvaldē kā plānošanas būtība tiek akcentēta spēja saredzēt izdevības un draudus, lai tos izmantotu vai novērstu, pieņemot lēmumus. Nosakot vadības atbildību, resursu izvietojumu, pienākumu un atbildības sadali, kontroles un uzraudzības mehānismus un apjomu, plānošana ir pārdomas par to, kā organizācija sasniegs mērķus. Konkrēti formulējot mērķus, politika kļūst par plānu, kura ieviešanai savukārt izmanto programmas.<sup>4</sup>

Plānošana notiek dažādos līmeņos – globālā, nacionālā, reģionālā, vietējo pašvaldību, kā arī dažādās jomās, piemēram, nacionālā drošība, ekonomika, sociālā un veselības aizsardzība, izglītība, kultūra, vides aizsardzība un citās, tomēr, apkopojot secināts, ka publiskajā pārvaldē ir četri atšķirīgi stratēģiju veidi – attīstības, pārmaiņu jeb transformācijas, drošības jeb aizsardzības un politiskās<sup>5</sup>.

Atšķirībā no tradicionālas pieejas, stratēģiskā plānošana ir proaktīva nevis reaģējoša, ar ilgtermiņa redzējumu un orientēta uz plašu ieinteresēto pušu iesaistīšanu. Tas ļauj panākt vienošanos par būtiskiem risinājumiem jautājumiem vai problēmām valsts un pašvaldību līmenī, mobilizējot resursus un efektīvi vadot nepieciešamās pārmaiņas<sup>6</sup>. Vairākos avotos tiek izvirzītas būtiskākās priekšrocības stratēģiskajai plānošanai, salīdzinot ar tradicionālu ilgtermiņa plānošanu:

- **Koncentrēšanās** – svarīgi ir identificēt pašus nozīmīgākos izaicinājumus, ar kuriem organizācija saskaras, kā arī vērtēt iespējas uz tiem reaģēt;
- **Galveno panākumu gūšanas aspektu iezīmēšana** – tiek saskaņotas konkurējošās vērtības, kuras var ietekmēt organizācijas misijas un stratēģiju īstenošanu;
- **Ārējās vides faktoru un spēku analīze** – tie var ietekmēt organizāciju un tās misijas īstenošanu;
- **Politiski īstenojama** – iekšējās vides intereses un vajadzības tiek saskaņotas;
- **Aktīva ieviešana** – atbildība jānosaka augstākajā līmenī un jāiesaista pārējie dalībnieki;
- **Salīdzināšana** – atklāta kritisko jautājumu izvērtēšana, izvēloties prioritātes tālākiem plāniem un rīcības programmām;
- **Orientācija uz rīcību** – stratēģiju īstenošanai nepieciešams izstrādāt konkrētus rīcības plānus;

---

<sup>3</sup> Praude V. Menedžments, Burtene, Rīga, 2012. 195 lpp.

<sup>4</sup> Starlings G. Valsts sektora pārvalde. Valsts Administrācijas skola. Rīga, 1999. 190. lpp.

<sup>5</sup> Johnsen A. Strategic Management Thinking and Practice in the Public Sector: A Strategic Planning for All Seasons?, Financial Accountability & Management, 2015, Issue 13, pp 244.-245.

<sup>6</sup> Kemp R.L. Strategic Planning for Local Government. MCFarland & Copmany Inc., North Carolina, 1993, pp 5.

- **Fokusēšanās uz nākotni** – tagadnes lēmumi un rīcības tiek virzītas vēlamā nākotnes rezultātus sasniegšanai<sup>7</sup>.

Literatūrā atrodamas arī citas pieejas, lai raksturotu stratēģiskās pieejas plānošanā nozīmi organizācijā un tās darbības uzlabošanā, īpaši attiecībā uz valsts pārvaldes organizācijām. Tabulā Nr. 1.1. autore apkopojusi piecus galvenos ieguvumus.

Tabula 1.1.

### Stratēģiskās plānošanas mērķi<sup>8</sup>

Mērķis	Definīcija
<b>Noteikt stratēģiskos virzienus/virzību</b>	Nosakot stratēģiskos virzienus: <ul style="list-style-type: none"> <li>• plānošana izvirza mērķus, uz kuru īstenošanu organizācija tieksies;</li> <li>• nosaka, kur tiks koncentrēti resursi;</li> <li>• izvirza galvenās prioritātes un vērš uzmanību uz stratēģiskiem mērķiem;</li> </ul>
<b>Noteikt resursu izlietojuma prioritātes</b>	Resursi (cilvēkresursi, finanses un materiālie resursi) ir ierobežoti; stratēģiskā plānošana ļauj skaidri tos noteikt un virzīt vēlamā rezultātu sasniegšanai;
<b>Noteikt darbības (izcilības) standartus</b>	Stratēģiskā plānošana ļauj organizācijai apzināt un ieviest kopējas vērtības un izcilības standartus;
<b>Pārvarēt negaidītas pārmaiņas un neskaidrības ārējā vidē</b>	Stratēģiskā plānošana ir virzīta uz elastīgu rīcību un nodrošina iespējas pārvarēt iepriekš neplānotus šķēršļus un darboties neskaidrības apstākļos;
<b>Nodrošināt objektīvu pamatu darbības kontrolei un novērtēšanai</b>	Stratēģiskā plānošana ļauj apzināt veiksmes un neveiksmes. Stratēģisko mērķu un rīcības plānu sasaiste ir būtiska un kalpo par pamatu kontroles īstenošanai.

Avots: autores veidota tabula

Tādējādi stratēģiska pieeja plānošanā kā ilgtermiņa attīstības virzienu noteikšana ļauj publiskajai pārvaldei virzīt sabiedrībai nozīmīgu jautājumu īstenošanu ar skaidri noteiktas misijas, mērķu un uzdevumu palīdzību, nodrošinot maksimāli efektīvu resursu izlietojumu.

Stratēģijai literatūras avotos ir dažādas definīcijas. Ar to saprot metodi vai plānu, lai sasniegtu nākotnē izvirzītos mērķus vai risinātu kādu problēmu. Stratēģiju dēvē arī par mākslu un zinātņi vienlaikus, plānojot un virzot resursus to efektīvākai izmantošanai<sup>9</sup>.

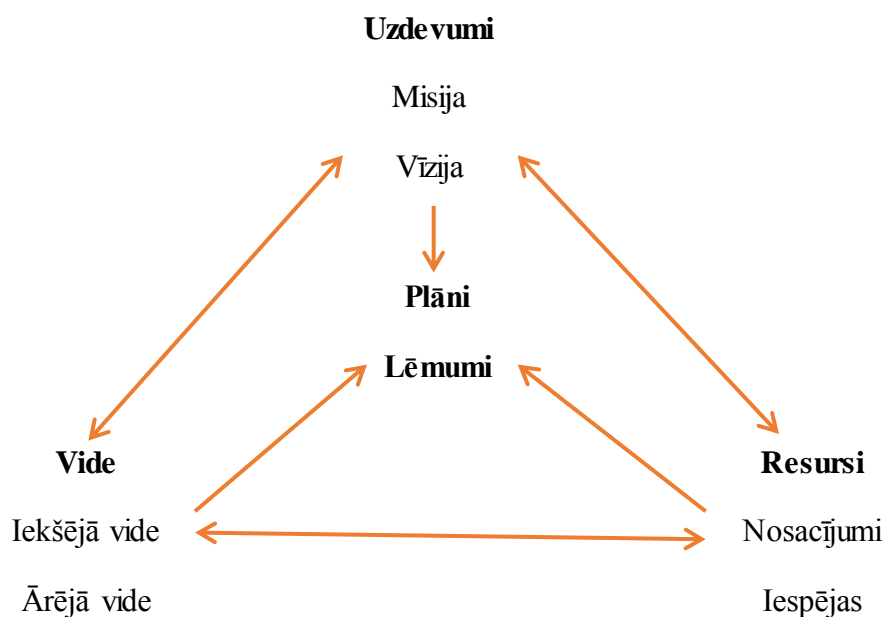
<sup>7</sup> Bryson M.J. Strategic Planning for Public and Non-profit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement. 3rd Edition. John Wiley & Sons - Books. 2004, pp 30.

<sup>8</sup> Koteen J. Strategic Management in Public and Nonprofit Organizations.: Thinking and Acting Strategically on Public Concerns. Praeger Publishers, New York, 1989, pp 25.-26.

<sup>9</sup> <http://www.businessdictionary.com/definition/strategy.html>

Savukārt kā valsts stratēģijas iezīme ir publisko resursu un pilnvaru sistemātiska izmantošana, ko veic pārvaldes institūcijas, ar mērķi sasniegt sabiedrībai nozīmīgus uzdevumus<sup>10</sup>.

Apkopojot dažādās pieejas stratēģijas raksturošanā, autore secina, ka galvenais uzsvars tiek likts uz trīs aspektu: vides – iekšējiem un ārējiem faktoriem, kas ietekmē vai var ietekmēt organizācijas darbību, resursu un mērķu savstarpēju saskaņošanu nolūkā izveidot tālākās rīcības plānus, kas būs pamatā lēmumu pieņemšanai un turpmākajām rīcībām. Shematisks atspoguļojums par stratēģijas pamatelementiem sniegts attēlā Nr.1.1.



*1.1.att.. Stratēģijas pamatelementu sistēma*

Avots: autores apkopojums<sup>11</sup>

Analizējot dažādos viedokļus, stratēģisko plānošanu un tās nozīmi publiskajā pārvaldē var raksturot kā:

- Pārmaiņu un transformācijas procesu;
- Metodi sabiedrības iesaistīšanai tās būtisku jautājumu risināšanā;
- Metodi, lai identificētu problēmjautājumus un palīdzētu lēmumu pieņemšanā;
- Metodi dažādu programmu vadīšanai;
- Līdzekļi, lai apkopotu idejas un sniegtu atgriezenisko saiti<sup>12</sup>.

<sup>10</sup> Mulgan G. The Art of Public Strategy : Mobilizing Power and Knowledge for the Common Good. New York: Oxford University Press, 2010, pp 111.

<sup>11</sup> McGee J., Thomas H., Wilson D. Strategy: Analysis and Practice. McGraw-Hill Education. United Kingdom, 2012, pp 8.-9.

<sup>12</sup> Shirley D. McCune. State Strategic Planning. Policy and Planning Center, 1986, Issue 11, pp 7.-8.

## 1.2. Stratēģiskās plānošanas pieeju vēsturiskā attīstība

Plānošana ilgtermiņā sāka attīstīties 1950.gados, sākotnēji izstrādājot četru līdz piecu gadu plānus, publiskajā pārvaldē tādējādi paplašinot ikgadējo finanšu plānošanas procesu. Sākotnēji šādos vidēja termiņa plānos tikai neliela uzmanība tika pievērsta sociāliem un politiskiem faktoriem, pieņemot, ka tautsaimniecībā kopumā situācija būs stabila. Stratēģiskā plānošana publiskajā sektorā plašāk sāka attīstīties 1960.gados Amerikas Savienotajās Valstīs, mēģinot sākotnēji militārajā jomā atrast labākos veidus, kā nodrošināt ilgtermiņa darbības plānošanu, vienlaikus sasniedzot izdevumu efektivitāti. Attīstoties praksei un novērtējot sasniegtos rezultātus, gan valsts un atsevišķu valsts institūciju, gan vietējo pašvaldību darbībā stratēģiskā plānošana tiek izmantota arvien plašāk.

Literatūras avotos, analizējot teorētiskos modeļus un praksi, ir apkopotas vairākas pieejas stratēģiskajai plānošanai – daļa autoru koncentrējas uz stratēģijas izstrādi kā procesu, citi – lielāku akcentu liek uz saturu un pārmaiņām, kas tiek panāktas plānošanas procesā. Dažādās pieejas var iedalīt divās lielās grupās - **norādošajās** (*prescriptive*) un **aprakstošās** (*descriptive*)<sup>13</sup>.

Stratēģiskās plānošanas pieeju attīstību, autores ieskatā, vislabāk atspoguļo tā sauktās desmit plānošanas skolas (*planning schools*) – tās apkopo pēdējo desmitgažu laikā izvirzītās teorētiskās atziņas un to sasaisti ar praksē pielietotajiem paņēmieniem un principiem.

Dizaina, plānošanas un pozicionēšanās skolas pieder pie norādošajām pieejām stratēģiskajā plānošanā, un tās attīstījās 1970.-1980. gados.

**Dizaina skola** (*Design School*), kas bija dominējošā 1970.gados, stratēģisko plānošanu saprot kā konceptuālu procesu. Stratēģija ir rezultāts, mēģinot rast labāko līdzsvaru starp iekšējām stiprajām un vājajām pusēm un ārējās vides radītajiem draudiem un iespējām, izmantojot modelēšanu un projektēšanu. Dizaina pieeja ir piemērota, ja vide, kurā darbojas organizācija, ir stabila, un organizācijai nepieciešamas pārmaiņas<sup>14</sup>. Izstrādājot vairākus iespējamus variantus turpmāko lēmumu pieņemšanai, dizaina skola akcentē pēctecību un pakāpeniskumu, lai stratēģijā nebūtu pretrunīgi mērķi, saistību ar iekšējo un ārējo vidi, lai spētu identificēt to pārmaiņu radīto ietekmi, salīdzinošo priekšrocību attīstīšanu, īstenojamību, lai stratēģijas ieviešanā nodrošinātu optimālu resursu patēriņu. Stratēģiskie modeļi tiek veidoti vienkārši, stratēģija ir precīzi definēta, un tās ieviešanas process tiek kontrolēts, nepieļaujot novirzes no sākotnēji izstrādātā plāna. Plānošanas process noslēdzas ar stratēģijas formulēšanu un netiek pieļautas korekcijas, ja, mainoties ārējās vai iekšējās vides faktoriem,

<sup>13</sup> Mintzberg H., Lampel J., Reflecting on the Strategy Process. Sloan Management Review, Spring 1999, pp. 21.-29.

<sup>14</sup> Johnsen A. Strategic Management Thinking and Practice in the Public Sector: A Strategic Planning for All Seasons?, Financial Accountability & Management, 2015, Issue 13, pp 248.

nepieciešamas izmaiņas iepriekš paredzētajās rīcībās. Ja apstākļi mainās un esošajā stratēģijā nav paredzēta atbilstoša rīcība, tiek veidota jauna stratēģija.

**Plānošanas skola** (*Planning School*) savukārt paredz stratēģijas formulēšanu formālā, sistemātiskā procesā, mazāku uzvaru liekot uz ārējās vides iespējamo ietekmi. Tā paredz detalizētu rīcību plānošanu: nosaka plānus un uzdevumus vidējā un īstermiņā, laika grafikus, budžetu, formulē konkrētus veicamos uzdevumus. Pamatprincipi plānošanas skolai ir kontrolējams un apzināti formalizēts plānošanas process, kura rezultātā stratēģiju veido shematiski atspoguļotas nepieciešamās darbības, par kuru īstenošanu atbildīga ir augstākā vadība. Plānošanas process ir pabeigts līdz ar stratēģijas kā detalizēta plāna formulēšanu. Stratēģijas saturam tiek pievērsta mazāka uzmanība nekā pašam tā plānošanas procesam.

**Pozicionēšanas skola** (*Positioning School*) ir trešā no norādošajām plānošanas skolām un paredz koncentrēties uz analītisku procesu, vērtējot ārējās vides faktoros un cenšoties noteikt organizācijas stratēģisko pozīciju jeb priekšrocību. Izmantojot šo pieeju, stratēģijas tiek uzskatītas par normatīvām (*normative strategies*) jeb ar stingri noteiktiem mērķiem un lēmumu pieņemšanas kārtību. Stratēģijas izstrādes galvenie posmi – analīze, izstrāde un ieviešana - stingri seko viens otram un neparedz atgriezenisko saiti. Līdz ar to ieviešanas laikā arī šajā gadījumā, būtiski mainoties iekšējās vai ārējās vides apstākļiem, nākas izstrādāt jaunu stratēģiju, jo iepriekšējā neparedz elastīgu pieeju un iespēju koriģēt iespējamās darbības virzienus.

Otrā, **apprakstošā** stratēģiskās plānošanas pieeju grupa apvieno septiņas skolas – uzņēmējdarbības vai līderības, kognitīvo, izaugsmes, spēka jeb varas, kultūras, vides, konfigurācijas.

**Uzņēmējdarbības skola** (*Enterpreneurial School*) stratēģiju formulē kā līdera vīziju jeb redzējumu par vēlamu rīcību ilgtermiņā un organizācijas nākotni. Stratēģija var būt balstīta uz intuīciju jeb izpratni, un tā ir pamatā darbības virzienu izvēlei vai to korekcijām. Šī pieeja ir elastīga, un konkrētas rīcības var tikt izstrādātas vai attīstītas stratēģijas ieviešanas procesā.

**Kognitīvā skola jeb izziņas skola** (*Cognitive School*) stratēģiju formulē kā domāšanas jeb izziņas procesu, ko veido cilvēku pieņēmumi un rīcībā esošā informācija. Balstoties uz pētījumiem par sabiedrībā valdošiem uzskatiem, vajadzībām, atbilstoši tiem tiek veidota organizācijas stratēģija. Ja sabiedrības noskaņojums mainās, arī stratēģija tiek pārskatīta. Šāda pieeja netiek plaši izmantota, bet atsevišķi tās elementi, piemēram, radošā pieeja, tiek pielietoti.

**Izziņas skola** (*Learning School*). Stratēģiju veido, balstoties uz pagātnes pieredzi – iegūtajām zināšanām, izvērtējot veiksmes un neveiksmes, vienlaikus analizējot arī citu

organizāciju darbību, lai izlemtu, kurš stratēģiskais virziens būtu piemērotāks. Literatūras avotos atzīst, ka šāda pieeja ir atbilstoša, ja situācija organizācijas ārējā un iekšējā vidē ir stabila, bet tā nebūs darbotiespējīga krīzes apstākļos.

**Spēka skola** (*Power School*). Stratēģiju veido nevis, balstoties uz analīzes un plānošanas procesu, bet viedokļu apmaiņas vai sadursmju rezultātā, kurā virsroku gūst vai nu dominējošais virziens, vai arī tiek panākts kompromiss. Vienlaikus pastāv risks, ka spēka pozīcijās esošie neieklausīsies un zudīs atgriezeniskā saite, kā rezultātā netiek veikti nepieciešamie uzlabojumi un attīstīta stratēģija. Šāda pieeja var atvieglot nozīmīgu pārmaiņu ieviešanu.

**Kultūras skola** (*Culture School*). Stratēģijas pamatā ir organizācijas unikālās vērtības, lēmumu pieņemšanas veidi, arī cilvēki un sociālais kapitāls. Stratēģija tiek veidota sociālas mijiedarbības rezultātā, apvienojot līdzīgi domājušus ar līdzīgām vērtībām un izpratni. Šī pieeja nav piemērota pārmaiņu procesa vadīšanai, jo tā veicina stabilu vērtību un ideālu saglabāšanu, vienlaikus to var izmantot organizāciju apvienošanas procesā, kad nepieciešams saskaņot dažādas iepriekš pastāvošās atsevišķo organizāciju darbības kultūras.

**Vides skola** (*Environmet School*). Stratēģijas pamatā ir reakcija uz ārējās vides apstākļiem, meklējot optimālos rīcības virzienus, lai tiem piemērotos. Organizācija pati nemēģina meklēt veidus, kā ietekmēt tās darbības vidi, līdz ar to iztrūkst līderības elementa.

**Konfigurācijas skola** (*Configural Shool*). Stratēģijas veidošanā šī pieeja izmanto piemērotākos risinājumus no visām iepriekš analizētajām pieejām. Atkarībā no darbības rakstura, ārējās un iekšējās vides ietekmēm, organizācija, lai gan orientējas uz ilgtermiņa mērķu sasniegšanu, maina savu pieeju stratēģiskajā plānošanā. Stratēģijas var būt gan aprakstošas, gan norādošas – to nosaka konkrētā situācija un vēlamie darbības rezultāti.

Izvēloties dažādas pieejas stratēģijas plānošanā, gala rezultāts ir atšķirīgs: stratēģija var būt kā plāns jeb mērķtiecīgi noteiktu un secīgu rīcības virzienu apkopojums, kā modelis konkrētām vēlamām rīcībām, kā pozīcija, nosakot organizācija vietu tās darbības vidē, kā perspektīva, definējot nākotnes redzējumu un savu vietu ilgtermiņā, kā līdzeklis konkurences cīņā<sup>15</sup>.

Pētot literatūras avotus, autore secina, ka neviena no stratēģiskajām pieejām netiek atzīta par atbilstošu visām organizācijām un visām situācijām. Dažādi apstākļi – organizācijas darbības raksturs, to ietekmējošā iekšējā un ārējā vide, kā arī iespējas uz pārmaiņām reaģēt vai to ietekmēt, nosaka, kādu pieeju izvēlēties. Turklāt vienas organizācijas ietvaros, dažādu stratēģisko virzienu attīstīšanai, var izvēlēties vairākas pieejas. Arī plānojot valsts attīstību

---

<sup>15</sup> Mintzberg H. The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy. California Management Review, 1987, Issue 30, pp. 13-16.

kopumā un izvirzot stratēģiskus mērķus sociālekonomisku jautājumu risināšanai, iespējams piemērot dažādas pieejas – plānus var izstrādāt detalizētus, skaidri nosakot uzdevumus un vēlamos sasniedzamos rezultātus. Iespējams arī plānus formulēt kā rīcības virzienus – vēlamo redzējumu par nākotni, ļaujot ieviešanas procesā atbildīgajiem, piemērojoties iekšējās un ārējās vides ietekmei, izšķirties par konkrētām aktivitātēm, vienlaikus ievērojot kopējo stratēģisko virzienu.

### 1.3. Publiskās pārvaldes stratēģiju veidošanas teorētiskie modeļi

Publiskajā pārvaldē dominējošie modeļi stratēģiju veidošanai vairākas desmitgades bijuši racionālais plānošanas modelis (*Rational Planning*) un politiskā pieeja (*Political Approach*). Attīstoties praksei, literatūras avotos tiek piedāvāta jauna pieeja – sadarbības (*Collaborative Design*), kas, apvienojot abus iepriekš minētos modeļus, paredz vairākus jauninājumus, īpaši attiecībā uz plašāku ieinteresēto pušu gan publiskajā pārvaldē, gan sabiedrībā, iesaistīšanu stratēģijas formulēšanā<sup>16</sup>.

**Racionālais plānošanas modelis** balstās uz racionālu pieeju lēmumu pieņemšanā un resursu efektīvā izmantošanā, pielietojot noteiktu metodoloģiju un procedūras. Līdz ar to stratēģija veidojas pakāpeniski, strukturēti, izmantojot dažādas analīzes un optimizācijas metodes, lai nodrošinātu stratēģisko izvēļu pamatotību.

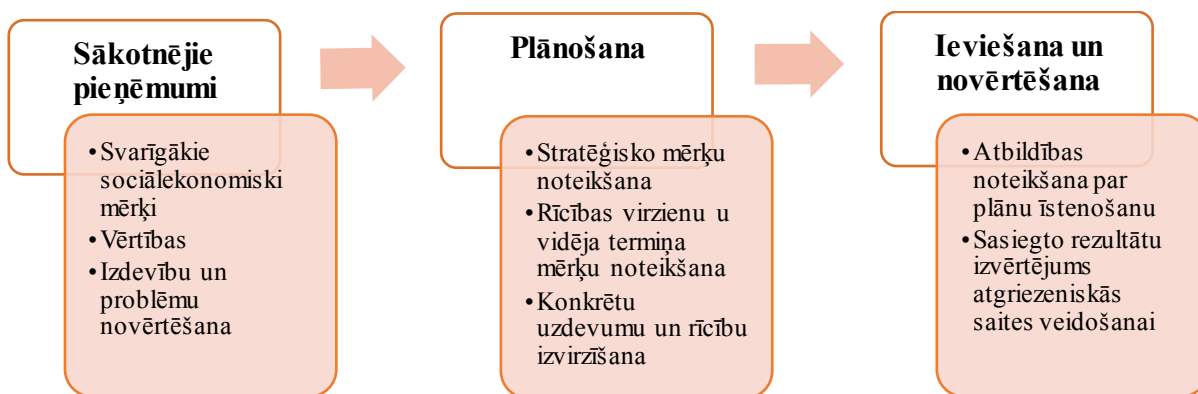
Racionālais plānošanas modelis ietver vairākus posmus:

1. Tiek noteiktas risināmās problēmas un izmantojamās iespējas;
2. Sagatavo alternatīvus variantus vai darbības virzienus (politikas, plānus, programmas), lai risinātu identificētās problēmas vai izmantotu iespējas, kā arī prognozētu katras alternatīvas sekas;
3. Salīdzina un novērtē alternatīvas un iespējamās sekas gadījumā, ja netiek izvēlēta neviena no alternatīvām. Izvēlas to alternatīvu, kuras sekas būtu vēlamas;
4. Sagatavo rīcības plānu izvēlētajās alternatīvas realizācijai, ieskaitot finanšu plānu, laika grafikus, regulācijas pasākumus;
5. Seko līdz plāna realizācijai, izmantojot jaunāko informāciju<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup> Favoreu C., Carassus D., Maurel C. Strategic Management in the Public Sector: Rational, Political or Collaborative Approach?. *International Review of Administrative Sciences*, 2016, Issue 82, pp. 436-437.

<sup>17</sup> Starlings G. Valsts sektora pārvalde. Valsts Administrācijas skola. Rīga, 1999, 190-191. lpp.



1.2.att. Racionālās plānošanas pamatmodelis

Avots: autores veidots attēls

Izmantojot racionālu pieeju plānošanā, ir vairāki pieņēmumi un principi:

- Ārējās un iekšējās vides faktori ir izprotami, analizējami, un ir skaidra to attīstība;
- Pārmaiņas ir plānotas, un organizācijas nākotni ir iespējams ietekmēt un veidot jeb programmēt;
- Organizācijā pastāv noteikta hierarhija, un atsevišķas tās grupas ir viendabīgas, pieņemot izvirzītos mērķus un uzdevumus, un ir gatavas rīkoties, lai tos īstenotu;
- Procesu analīze un atbildes reakcija tiek plānota pirms katras turpmākās rīcības;
- Vadītājiem ir centrālā loma plānošanā un lēmumu pieņemšanā<sup>18</sup>.

Šim modelim ir vairākas priekšrocības: vispārēji mērķi tiek izteikti konkrētu uzdevumu formā, tiek noteiktas konkrētas prioritātes un ievērota to izpilde, organizācijas struktūra tiek piemērota stratēģijas īstenošanas vajadzībām, analīze un vērtējumi ļauj pārliecināties par vēlamajiem rezultātiem pirms konkrētu darbību uzsākšanas, atgriezeniskā saite jeb regulārs stratēģijas īstenošanas izvērtējums ļauj veikt uzlabojumus, atsakoties no iepriekš plānotām, bet nerezultatīvām rīcībām, notiek regulāra ārējās un iekšējās vides analīze un informācijas aprīte par mērķiem, alternatīvām un resursu sadali<sup>19</sup>.

Kā trūkums šim modelim tiek minēta neelastība – mērķi ir precīzi un detalizēti noteikti, arī politiskie faktori organizācijas iekšienē un ārpus tās var ietekmēt rezultātu sasniegšanu.

**Politiskā pieeja**, kas arī tiek dēvēta par loģiskās pakāpenības modeli vai inkrementālo plānošanu (*Incremental Planning*), paredz stratēģijas formulēšanu, pamatojoties uz dažādu iesaistīto pušu diskusiju rezultātu. Tādējādi tiek izvirzītas prioritātes, mērķi, vēlamie rīcības

<sup>18</sup> Favoreu C., Carassus D., Maurel C. Strategic Management in the Public Sector: Rational, Political or Collaborative Approach? *International Review of Administrative Sciences*, 2016, Issue 82, pp. 437.

<sup>19</sup> Hatch M.J. *Organization Theory. Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives*. New York: Oxford University Press, 1997. pp 110.-111.

virzieni. Sabiedrības loma stratēģijas izveidē ir saistīta ar informācijas apmaiņu, lai uzlabotu publiskās pārvaldes darbu un palielinātu sabiedrības atbalstu.

Kopumā var izdalīt sešus stratēģijas izveides posmus:

- Vajadzību apzināšana – tiek apkopotas jaunas idejas, noskaidrotas svarīgākās pazīmes, konkrēti vai vispārīgi formulēta izmaiņu nepieciešamība;
- Izziņas attīstīšana – veicot pētījumus, tiek formulētas jaunas iespējas, apkopota informācija;
- Atbalsta paplašināšana – uzsāk diskusijas, lai noskaidrotu viedokļus, izpēta iespējas, noskaidro „pretiniekus”, piedāvā iespējamās alternatīvas, maina priekšstatus;
- Sākuma vienošanās – izvērtē vairākas alternatīvas, pēta īstenošanas iespējas, panāk vienprātību, lai koncentrētos noteiktam mērķim;
- Vienošanās paplašināšana un izvērsšana – sagatavo programmas, finansējuma plānus, deleģē atbildības;
- Piemērošanās apstākļiem – koriģē mērķus, uzlabo spējas pretoties izmaiņām ietekmējošajā vidē.



1.3.att. Politiskās pieejas modelis plānošanai

Avots: autores veidots attēls

Izmantojot šo pieeju, stratēģijas formulēšanā ir sekojoši pieņēmumi un principi:

- Nepastāv viens pareizais risinājums, bet var būt vairākas alternatīvas;

- Tiek attīstītas vairākas, arī pēc sava rakstura pretējas, iespējamās rīcības, ievērojot atšķirīgos viedokļus un risināmo jautājumu sarežģītību;
- Būtiskas izmaiņas var tikt veiktas pakāpeniski, sākotnēji ieviešot nelielus uzlabojumus, kas ilgtermiņā novedīs pie vēlamajiem rezultātiem;
- Plānošanas process ir decentralizēts, iesaistot gan publiskās pārvaldes, gan sabiedrības locekļus;
- Mērķi un uzdevumi netiek precīzi definēti, ļaujot stratēģijas īstenošanā izmantot elastīgu pieeju;
- Plānošanas process ir nepārtraukts, attīstot jaunas idejas un pārskatot risināmās problēmas.

Kā trūkumi politiskajai pieejai stratēģijas formulēšanā tiek minēti lēmumu fragmentācija – tie tiek pieņemti atkarībā no panāktās vienošanās un nebalstās uz konkrētu ekonomisko analīzi, process ir grūti kontrolējams un nav paredzams, nav iespējams panākt būtiskas izmaiņas.

**Sadarbības pieeja**, kas attīstījies pēdējās desmitgades laikā, akcentē organizētu un strukturizētu procesu, kurā publiskā pārvalde un dažādas ieinteresētās grupas (gan no publiskās pārvaldes, gan no sabiedrības) kopīgi attīsta, ievieš un kontrolē stratēģiju ieviešanu. Tas nozīmē gan resursu, gan informācijas un zināšanu, un prasmju apvienošanu, un pieprasa attīstīt jaunas sadarbības formas.

Šī pieeja stratēģiju veidošanā tiek plašāk pielietota sociālu un vides jautājumu risināšanai. Tās pamatā ir nepieciešamība efektīvāk izmantot publiskos resursus un finanšu līdzekļus, sabiedrības līdzdalības palielināšanās, resursu un zināšanu izkliešana starp dažādām pārvaldes un privātajām organizācijām. Jāņem vērā arī pieaugošs sabiedrības pieprasījums pēc kompleksiem risinājumiem, īpaši sociālajā sfērā.

Sadarbības stiprināšanai tiek veidoti dažādi tīklojumi, kuri balstās uz tādiem aspektiem kā uzticēšanās, kopējas vērtības, standarti, konsultācijas, lai kopīgi radītu sabiedrisko labumu<sup>20</sup>. Atšķirībā no racionālā modeļa, sadarbības pieeja atbalsta jaunas idejas un pieejas. Decentralizēta, uz sabiedrības vajadzību un iesaisti orientēta, sadarbībā balstīta pārmaiņu vadība nodrošina stratēģiju sekmīgu īstenošanu un plāni kļūst par dzīvotspējīgiem<sup>21</sup>.

Valstij vairs nav monopoltiesību uz stratēģijas definēšanu. Lai gan centieni ieklausīties sabiedrības viedokļos rada risku pieaugt nepiepildītām cerībām, šāda no lejas vadīta (*bottom-up*) pieeja stiprina valdību rīcību, savukārt komunikācija ar sabiedrību

<sup>20</sup> Agranoff R., McGuire M. Collaborative Public Management. New Strategies for Local Governments. Georgetown University Press, Washington, D.C, 2003, pp. 22.

<sup>21</sup> Plant T. Holistic Strategic Planning in the Public Sector. Performance Improvement, 2009, Issue 48, pp. 38.-40.

nodrošina ticību īstenotajām politikām. Ja publiskā pārvalde spēs pamatot un skaidrot savus lēmumus, sabiedrība atbalstīs arī sarežģītas reformas<sup>22</sup>.

Sadarbības pieeja stratēģijas formulēšanā balstās sekojošiem principiem un pieņēmumiem:

- Daudzi savstarpēji pakārtoti lēmumi var novest pie būtiskām izmaiņām;
- Sabiedrība ir aktīvs plānošanas procesa dalībnieks. Tās vajadzības un vēlmes tiek konstatētas diskusiju procesā;
- Mērķi un uzdevumi tiek noteikti un lēmumu pieņemti konsultācijās ar sabiedrību.

Kā norādīts literatūras avotos, pieeju, kādu izmantot stratēģijas veidošanā nosaka trīs faktoru kopums – vide, kurā publiskās pārvaldes organizācija darbojas, tās zināšanas un prasmes, kā arī risināmā jautājuma sarežģītības pakāpe. Attīstot teorētisko pamatu stratēģiskajai plānošanai, literatūras avotos kā nākotnes izaicinājumi tiek izvirzīti:

- Publiskās pārvaldes stratēģiskās vadības modeļu pilnveidošana, pietuvinot tos praksei. Tiem jāietver efektīvākas metodes informācijas apkopošanai, iesaistot dažādas ieinteresētās puses, jāparedz analītiskās pieejas, jābūt vienkāršiem un ērti piemērojamiem;
- Lielāka uzmanība jāpievērš tam, kā strukturēt un atvieglot mācīšanos un zināšanu uzkrāšanu publiskās pārvaldes organizācijās, lai tā kļūtu par vienu no būtiskām vadības sastāvdaļām;
- Vairāk jākoncentrējas uz informācijas un komunikācijas tehnoloģiju pielietošanu stratēģijas plānošanā un vadīšanā<sup>23</sup>.

Sabiedriskā labuma radīšanai publiskajai pārvaldei ir jāspēj identificēt atbilstošus un politiski īstenojamus uzdevumus un jānodrošina to efektīva īstenošana, uzlabojot vadības procesus. Stratēģiskā plānošana ne vienmēr ir vērsta uz esošo programmu vai plānu uzlabošanu, bieži vien tās mērķis ir pārskatīt iepriekš sasniegto, lai veidotu jaunas stratēģijas. Šajā procesā būtiska loma ir stratēģiskai vadīšanai, lai nodrošinātu, ka visos līmeņos pieņemtie lēmumi un rīcības būtu saskaņoti un darbotos ilgtermiņa perspektīvā<sup>24</sup>.

Lielā nozīme ir atbilstošas informācijas pieejamībai, lai identificētu faktoros, kas ietekmē organizācijas mērķus sasniegšanu un izstrādātu rīcības to novēršanai. Šiem plāniem jābalstās uz visu procesā iesaistīto redzējumu, nevis centralizētu pieeju, jo tas ļauj analizēt

---

<sup>22</sup> OECD. Vision, leadership, innovation: Driving Public Policy Performance”, 33rd Meeting of Senior Officials Centres of Government, pieejams: <http://www.oecd.org/summary.pdf> (skatīts 12.04.2018.)

<sup>23</sup> Bryson M.J., Berry F.S., Yang K. The State of Public Strategic Management Research: A Selective Literature Review and Set of Future Directions. The American Review of Public Administration, 2010, Issue 40 (5), pp. 506.-511.

<sup>24</sup> Poister T.H. The Future of Strategic Planning in the Public Sector: Linking Strategic Management and Performance. Public Administration Review, 2010, Issue 70, pp. 253.

visus iespējamus aspektus. Decentralizācija ir svarīga arī stratēģiju ieviešanas procesā, lai elastīgi piemērotos situācijas izmaiņām un lēmumu pieņemšanas process būtu efektīvāks<sup>25</sup>.

Pētot stratēģiskās plānošanas būtību un nepieciešamību sabiedrībai nozīmīgu jautājumu risināšanā ar mērķi sekmēt kopēju valsts attīstību, autore secina, ka tā ir nozīmīga vairākos aspektos. Stratēģiska pieeja ļauj plašākā mērogā novērtēt jau sasniegto un vēlamu virzību uz tālāku attīstību. Būtiska loma ir informācijas analīzei, lai identificētu vēlamos stratēģiskos virzienus, balstoties uz sabiedrības pieprasījumu un iesaistot sabiedrību plānošanas procesos. Ne mazāk svarīgi ir izvērtēt pieejamos resursus, jo tie ir ierobežoti un tāpēc jāpanāk maksimāli efektīva to izmantošana, koncentrējot resursus prioritāru pasākumu īstenošanai. Stratēģijas īstenošana liek uzlabot arī publiskās pārvaldes darbu, uzkrāt jaunas zināšanas un prasmes, meklēt jaunas sadarbības formas gan pārvaldes ietvaros, gan ar sabiedrību.

---

<sup>25</sup> Brown T.L. The Evaluation of Public Sector Strategy. Public Administration Review, 2010, Issue 70, pp. 213.

## 2. STRATĒGISKĀS PLĀNOŠANAS SISTĒMAS RAKSTUROJUMS

Stratēģiskai plānošanai ir nepieciešama sistēmiska pieeja: plānošanai ir jābūt cieši saistītai ar plānu un programmu jeb politikas ieviešanu un kontroli pār lēmumiem, kas nosaka konkrētas rīcības. Lai stratēģijas tiktu īstenotas, būtiski ir vairāki aspekti: misija jeb nākotnes redzējums par vēlamajiem rezultātiem, stratēģiskās rīcības jeb redzējums, kā izpildīt misiju, plāni rīcībai, tai skaitā attiecībā uz resursu sadalījumu, kontrole, lai noteiktu, vai plānotais ir sasniegts<sup>26</sup>.

Stratēģiskās plānošanas sistēmas dažādās valstīs atšķiras. Tās var būt centralizētas vai decentralizētas, tomēr kopīgas iezīmes ir savstarpēji saistīti jeb hierarhiski pakārtoti plānošanas dokumenti, noteikta institucionālā sistēma un atbildīgie par plānošanas procesu, valdība jeb lēmumu pieņēmēji, procedūras plānošanas dokumentu izstrādei, izvirzīto mērķu sasniegšanai un sistēmas darbības efektivitātes novērtēšanai.

Stratēģiskās plānošanas sistēmu veido trīs elementi:

1. Stratēģiskā analīze un plānošana, kuras laikā tiek izveidots stratēģiskais plāns. Analīzes procesā tiek novērtēta misija un vīzija, identificētas galvenās problēmas un uzdevumi, noteiktas pamatvērtības un paredzami galvenie darbības virzieni, noteiktas stratēģiskās alternatīvas, kuras tālāk tiek izmantotas lēmumu pieņemšanai;
2. Stratēģijas ieviešana, izveidojot un piemērojot optimālākās metodes, tai skaitā plānus un programmas, finansējuma plānus, nosakot atbildīgos par stratēģijā izvirzīto uzdevumu izpildīšanu;
3. Kontrole, salīdzinot sasniegtos rezultātus ar plānotajiem. Šajā posmā var rasties nepieciešamība koriģēt sākotnējo stratēģiju, ja tiek konstatēts, ka izvirzītie uzdevumi netiek īstenoti atbilstoši iepriekš plānotajam, vai arī sasniegtie rezultāti nav snieguši vēlamu efektu.

Sistēmai, kā stratēģijas ieviešanas ietvaram, ir trīs galvenās funkcijas: **vadīšana**, nodrošinot visu iesaistīto pušu darbību saskaņotību kopīgu mērķu īstenošanā un veidojot kopīgu izpratni par sasniedzamajiem rezultātiem un to nozīmi, **organizēšana**, nosakot skaidru un īstenojamu vīziju, paredzot atbilstošu institucionālo un resursu sadalījumu, **atgriezeniskās saites**, nosakot rezultātu mērīšanas mehānismu, uzraudzību un novērtēšanu. Sistēmiska pieeja

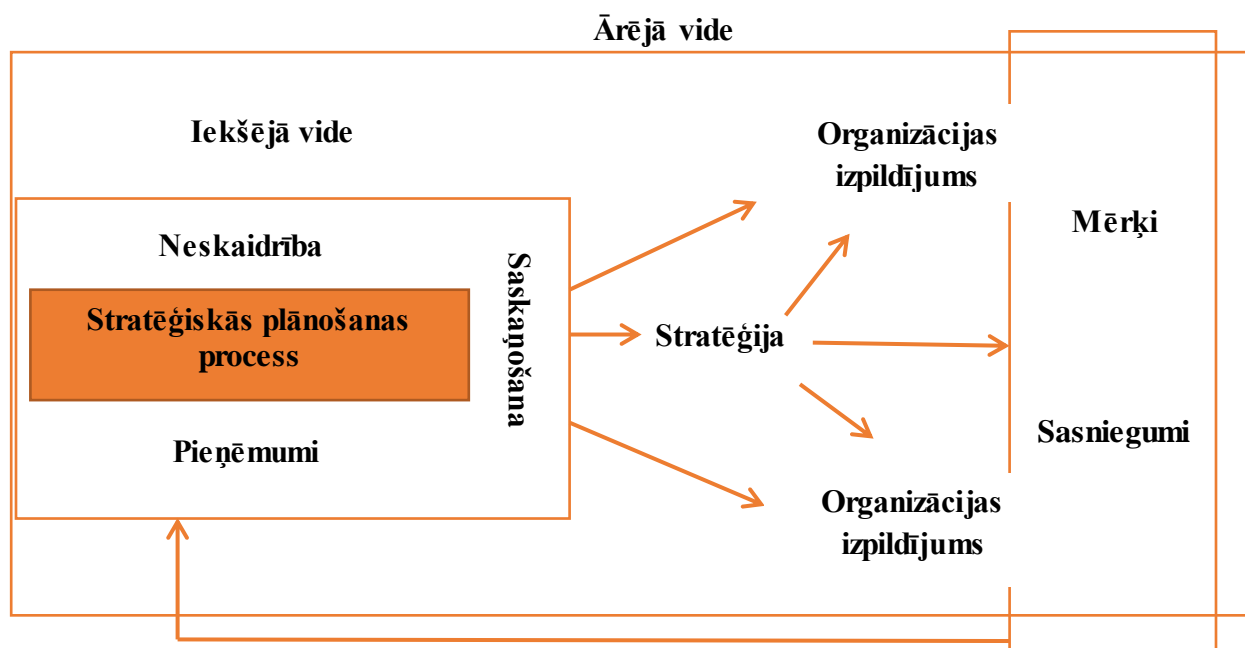
---

<sup>26</sup> Bryson J., Roering W.D. Applying Private Sector Strategic Planning in the Public Sector. Journal of the American Planning Association., 1987, Issue 53, pp. 11-13.

īpaši svarīga ir kompleksu jautājumu risināšanā, piemēram, attiecībā uz klimata pārmaiņām, iekšējo un ārējo drošību, izglītību un veselības aprūpes sistēmu, migrāciju, kad nepieciešama sadarbība un koordinēta rīcība, vienlaikus jāspēj reaģēt operatīvi un pieņemt atbilstošus lēmumus.

## 2.1.Stratēģiskā analīze un plānošana

Analizējot dažādas pieejas stratēģiskajai plānošanai, autore iepriekšējā nodaļā secināja, ka publiskajā pārvaldē stratēģijas ietvaru veido iekšējā un ārējā vide, kurā pārvaldei jāspēj sasniegt vēlamos rezultātus. No vienas puses ir sabiedrības vajadzības un vēlmes, bet no otras puses jāņem vērā iespējas, vēlamie rezultāti un iespējamās rīcības, lai sasniegtu sabiedrisko labumu (*public value*). Plānošanas procesu ietekmējošos faktoros un to vietu kopējā sistēmā autore apkopoja attēlā Nr. 2.1.



2.1. att. Plānošanas procesa vieta stratēģiju vadībā

Avots: autores veidots attēls<sup>27</sup>

Detalizēta plānošanas procesa analīze, kas autores ieskatā, raksturo stratēģisko plānošanu no visiem tās aspektiem, ir tā sauktais stratēģiskais pārmaiņu cikls, apvienojot stratēģisko domāšanu, darbības un tālāku attīstību jeb zināšanu uzkrāšanu. Pētnieki norāda, ka stratēģiskā plānošana ir jāuztver kā nepārtraukts process - plānošanas un plānu īstenošanas savietošana - ar mērķi domāt, rīkoties un attīstīties stratēģiski – noteikt, ko vēlamies, kāpēc

<sup>27</sup> Hendrick R. Strategic Planning Environment, Process and Performance in Public Agencies: A Comparative Study. Journal of Public Administration Research and Theory, 2009 Issue 13, pp. 493.- 495.

tas ir būtiski un kā vēlamu sasniegt<sup>28</sup>. Kopumā tiek izdalīti desmit plānošanas posmi, kurus autore analizēs turpmākajā darba sadaļā.

**1. Vienošanās par plānošanas nepieciešamību un procesa iniciēšana.** Lēmumu pieņēmējiem jābūt kopīgam redzējumam par to, vai nepieciešamas stratēģiskas pārmaiņas un kā tās ieviest, vienlaikus iesaistot ieinteresētās puses, kas, plānojot valsts attīstību, ir iedzīvotāji, dažādas interešu grupas, organizācijas, politiskās partijas, publiskās pārvaldes institūcijas u.c. Šajā procesā būtiski ir vienoties par plānošanas mērķiem, procesu, laika grafiku, pienākumu un atbildības sadalījumu, tai skaitā, sabiedrības iesaistīšanos, nepieciešamajiem resursiem un iespējamajiem ierobežojumiem – jeb jautājumiem, kas tiks un kas netiks risināti, izstrādājot stratēģisko plānu.

**2. Pilnvaru noteikšana.** Novērtējot to, ar kādiem ierobežojumiem būs jārēķinās tālākajā plānošanas procesā, nepieciešama normatīvā regulējuma analīze, dažādu formālu prasību un sabiedrības vajadzību izzināšana. Tas kalpos par pamatu tālākai plānošanai.

**3. Misijas un vērtību formulēšana,** kas ir nākamais posms plānošanas procesā, ir būtiska, jo tās kopā ar organizācijas pilnvarām veido organizācijas eksistences jeb būtības pamatu un nosaka virzienus sabiedriskā labuma (*public value*) radīšanai<sup>29</sup>. Publiskajā pārvaldē tas nozīmē atrast līdzsvaru starp sociālo jeb sabiedrības un politisko pieprasījumu. Misija ir vispārējs mērķis, fundamentālo vērtību un nodomu formulējums<sup>30</sup>. Tā ir būtiska, lai skaidrotu mērķus un stratēģiskos centienus<sup>31</sup>. Ne mazāk svarīgi ir vienoties par vērtībām, uz kurām tiks balstīta stratēģijas īstenošana, kas publiskajai pārvaldei lielā mērā saistās ar sabiedrības vajadzību izzināšanu un savstarpēju sadarbību ar mērķi panākt kopīgu vērtību radīšanu.

**4. Ārējās un iekšējās vides faktoru novērtējums.** Iekšējās vides analīze ļauj noteikt stiprās un vājās puses, identificējot organizācijas atšķirīgās priekšrocības (*distinctive competencies*). Svarīgi ir izšķirt tos iekšējās un ārējās vides faktorus, kas būtiski ietekmēs plānoto virzību (*critical success factors*), veicot resursu (*inputs*), aktivitāšu (*process*) un rezultātu (*outputs*) analīzi.

Iekšējās vides analīze ietver resursu – cilvēkresursu, ekonomisko jeb finanšu resursu, informācijas un zināšanu jeb kompetenču novērtēšanu, esošo stratēģiju un plānu, kā arī sasniegto rezultātu un pagātnes darbību vērtēšanu. Ārējās vides analīzē būtiski ir ņem vērā tendences, piemēram, norises tautsaimniecībā, politiskos procesus, sociālo un tehnoloģisko attīstību. Vienlaikus jāvērtē ieinteresētās puses – sabiedrības, atsevišķas tās grupas, to

<sup>28</sup> Bryson J.. *Strategic Planning for Public and Non-Profit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement* 3rd Edition, San Francisco: John Wiley&Sons-Books, 2004, pp. 32.

<sup>29</sup> Turpat, 37.lpp.

<sup>30</sup> Praude V. *Menedžments*. Rīga: Burtene, 2012, 199.lpp.

<sup>31</sup> McGee J., Thomas H., Wilson D. *Strategy: Analysis and Practice*. United Kingdom: McGraw-Hill Education, 2012, pp. 14.

vajadzības, vēlmes, intereses, kā arī jāņem vērā konkurējošie spēki jeb pretinieki pārmaiņām un iespējamo sabiedrotie.

Iekšējās vides analīze ļauj noteikt stiprās un vājās puses, savukārt ārējās vides analīze, sniedz iespēju identificēt iespējas un apdraudējumus, uz kuru balsties nereti tiek izveidoti dažādi alternatīvi rīcības scenāriji.

**5. Stratēģisko virzienu noteikšana.** Plānošanas pamatā ir nepieciešamība sasniegt iespējami labāku organizācijas un to ietekmējošās vides līdzsvaru<sup>32</sup>. Tas prasa saskaņot organizācijas pilnvaras, misiju un vērtības ar ieinteresētajām pusēm (piemēram, nodokļu maksātājiem, pakalpojumu saņēmējiem), resursiem, procesiem un pārvaldību. Stratēģiskie virzieni jeb jautājumi, kas tiks risināti, realizējot plānu, parasti ir konfliktējoši attiecībā uz sasniedzamajiem rezultātiem, to nepieciešamību un laika grafiku, kā arī paredzamajām rīcībām. Svarīgi, lai stratēģiskie virzieni tiktu formulēti īsi, tie būtu organizācijai būtiski nozīmīgi un tiktu identificētas sekas, ja tie netiks īstenoti.

**6. Stratēģisko plānu izstrāde.** Lai risinātu iepriekš identificētos stratēģiskos jautājumus (*Strategic Issues*), tiek izstrādāti plāni, rīcības programmas. Šo procesu var organizēt vairākos veidos: izvērtēt vēlamos mērķus un alternatīvas, iespējamos šķēršļus to sasniegšanai, izstrādāt priekšlikumus konkrētām darbībām, vai arī, izmantojot stratēģisko iespēju un attīstības analīzes metodi, no dažādiem iespējamiem rīcības virzieniem izvēlēties piemērotāko. Efektīviem plāniem jāatbilst vairākiem kritērijiem - tiem jābūt tehniski un administratīvi izpildāmiem, politiski pieņemamiem (ar to saprotot visu iesaistīto pušu atbalstu, arī sabiedrības) un orientētiem uz rezultātu sasniegšanu<sup>33</sup>. Tiem jābūt arī saskaņotiem ar organizācijas pamatvērtībām un kultūru, pat ja stratēģijas ieviešana paredz to izmaiņas.

**7. Stratēģijas formulēšana.** Izvēloties rīcības virzienus stratēģisko jautājumu risināšanai, tiek formulēta stratēģija, līdz ar to apstiprinot pārmaiņu procesa uzsākšanu. Ja organizācija ir neliela, stratēģija tiek formulēta jau iepriekšējā posmā, tomēr, ja tiek risināti dažādi un kompleksi jautājumi, stratēģijas galīgai apstiprināšanai nepieciešams apvienot vairākus plānus, programmas.

**8. Nosaka efektīvu, atbilstošu vīziju.** Šajā posmā organizācija izstrādā aprakstu jeb priekšstatus par to, kā vēlas redzēt nākotni – panākumu gūšanas vīziju (*Vision of Success*). Tā var ietvert organizācijas misiju, vērtības un filosofiju, pamatstratēģiju, sasniegumu kritērijus,

---

<sup>32</sup> McGee J., Thomas H., Wilson D. *Strategy: Analysis and Practice*. United Kingdom: McGraw-Hill Education. 2012, pp. 42.

<sup>33</sup> Bryson J. *Strategic Planning for Public and Non-Profit Organisations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organisational Achievement*. 3rd Edition, San Francisco: John Wiley & Sons-Books, 2004, pp. 48.

būtiskus lēmumu pieņemšanas nosacījumus, ētikas standartus<sup>34</sup>. No vienas puses šāda vīzija ļauj organizācijai pozicionēt sevi ārējā vidē, no otras puses – tā mobilizē iekšējā vides dalībniekus kopējam darbam organizācijas mērķu sasniegšanai un samazina vajadzību pēc pārraudzības jeb kontroles. Vīzijas formulēšana stratēģijas izstrādes beigu posmā tiek pamatota ar to, ka plānošanas procesa noslēgumā organizācijai ir labāks priekšstats par stratēģiskajiem mērķiem un savas darbības pilnveidošanas iespējām.

**9. Izstrādā efektīvu ieviešanas mehānismu.** Lai stratēģiju veiksmīgi īstenotu, nepieciešams izveidot detalizētus plānus par lomām un atbildības sadalījumu, sagaidāmajiem rezultātiem un specifiskiem uzdevumiem, grafikus, resursu nepieciešamību un pieejamību, komunikācijas procesiem, regulāru uzraudzības, izvērtēšanas un nepieciešamo korekciju procedūrām, atskaites mehānismiem.

**10. Savieno stratēģijas ar plānošanas procesu.** Kad ir uzsākta stratēģijas ieviešana, organizācijai ir periodiski jāvērtē sasniegtie rezultāti un to atbilstība plānotajam, lai pārskatītu stratēģijas un plānošanas process būtu nepārtraukts. Šajā posmā būtiska ir organizācijas vēlme mācīties – izvērtēt savus sasniegumus un neveiksmes, lai nākotnē spētu uzlabot darbību.

Plānošanas procesam ir nozīmīga loma, lai izveidotu pamatu mērķtiecīgai un saskaņotai turpmākai rīcībai. Pētnieki akcentē, ka nevis stratēģijas saturam, bet tam, kā tiks atrasti labākie veidi, lai to iedzīvinātu un sasniegtu sabiedrībai būtiskus mērķus, ir jāpievērš lielāka uzmanība, fokusējoties uz publiskās pārvaldes snieguma (*performance*) uzlabošanu un konkrētiem rezultātiem. Ne mazāk būtiski ir censties stratēģiskās plānošanas procesā iesaistīt pēc iespējas vairāk ieinteresēto pušu, tai skaitā sabiedrību, jo kopēja stratēģiskā virzība nav iespējama bez efektīvas sadarbības un līdzdalības<sup>35</sup>.

## 2.2. Stratēģisko mērķu ieviešana

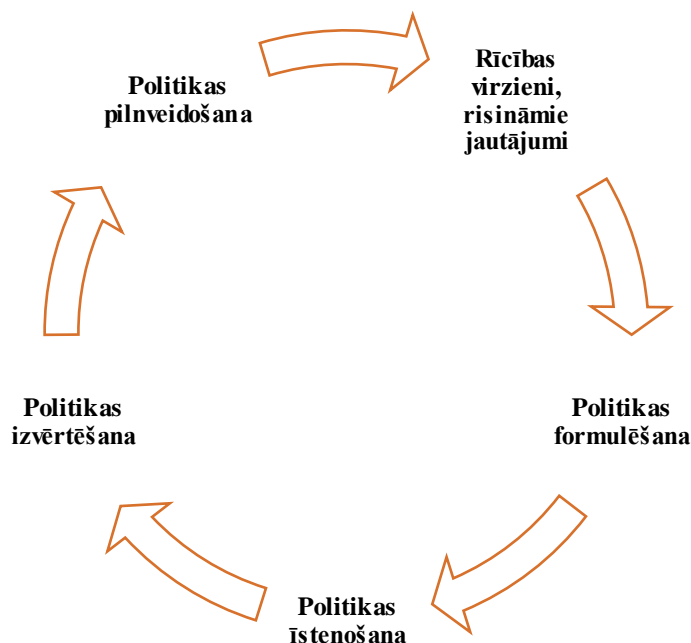
Formulējot stratēģiju, tiek izvirzīti mērķi, kuru īstenošana jāietver dažādās politikās, izstrādājot konkrētus plānus un programmas, paredzot tiem resursus un nosakot atbildīgos. Īstenošanu ietekmē dažādi faktori – ekonomiskie, sociālie, politiskie, tāpēc nav vienota viedokļa, kāda būtu labāka pieeja plānoto rezultātu sasniegšanai. Teorētiski un praktiski gan ir vienisprātis, ka būtiska ir rīcību saskaņotība, stabilitāte, savstarpējs atbalsts, zināšanu apmaiņa un iesaistīšanās veicināšana. Attēlā Nr. 2.2. autore apkopoja politikas veidošanas ciklu: tas

---

<sup>34</sup> Bryson J., Einsweiler C.R. Strategic Planning. Threats and Opportunities for Planners. Chicago: American Planning Association, 1998, pp.-18-19.

<sup>35</sup> Alford J., Greve C. Strategy in the Public and Private Sectors: Similarities, Differences and Changes. Journal of Administrative Sciences, 2017, Issue 7, pp. 12-13.

iezīmē galvenos elementus, kas nodrošina stratēģisko lēmumu ieviešanu, un ir nepārtraukts – atgriezeniskā saite ļauj uzlabot sniegumu un virzīties uz labāku rezultātu sasniegšanu.



## 2.2. att. Politikas veidošanas cikls

*Avots: autores veidots attēls*

Politikas ieviešanai teorijā izvirzītas vairākas pieejas, atkarībā no tā, kā tiek organizēta savstarpējā sadarbība un mijiedarbība starp politikas veidotājiem, īstenošanai un mērķgrupām:

1. No augšas uz leju (*Top-down*) pieeja, ko dēvē arī par izplānoto ieviešanu, paredz politikas īstenošanu kā formalizētu, centralizētu un strukturētu procesu. Skaidri noteikti uzdevumi, atbildība, resursu sadale un kontrole tādējādi tiek uzskatīti galvenajiem elementiem, lai nodrošinātu politikas ieviešanu, novērstu iespējamus šķēršļus un nonāktu līdz vēlamajam rezultātam. Šī pieeja tiek kritizēta kā pārāk birokrātiska un neelastīga.
2. No lejas uz augšu (*Bottom-up*) pieeja savukārt akcentē nepieciešamību izvērtēt mērķgrupas un to intereses, un politiku veidot, balstoties uz šo analīzi. Līdz ar to politikas ieviešanas process ir elastīgs, piemērojoties to ietekmējošajai videi un iesaistot ieinteresētās puses, vienlaikus saglabājot virzību uz iepriekš noteiktajiem mērķiem. Kā šīs pieejas trūkums tiek minēta diezgan lielā mērķgrupu ietekme un viedokļu dažādība, kas var būt šķērslis sekmīgai stratēģiju vai politikas ieviešanai.

3. Apvienotā pieeja (*Combined Approach*). Tā paredz apvienot abu iepriekš apskatīto pieeju elementus un izmantot tos, atkarībā no ieviešamās politikas rakstura. Jomās, kurās ir dominē neskaidrība un viedokļu dažādība, piemēram, attiecībā uz izglītības vai veselības politiku, piemērotāka būtu plaša ieinteresēto pušu iesaistīšana, mērķgrupu vajadzību apzināšana, lai noteiktu konkrētus rīcības virzienus, izstrādātu plānus un programmas. Savukārt tādās jomās, kā piemēram, finanšu un nodokļu politika, atbilstošāka ir centralizēta un strukturēta pieeja<sup>36</sup>.

Neatkarīgi no tā, kāda pieeja tiek izmantota politikas ieviešanā, būtiski ir sasniegt stratēģiskos mērķus un vēlamos rezultātus. Lai gūtu pārliecību, ka virzība uz tiem notiek atbilstoši iepriekš plānotajam, būtiski ir izveidot mehānismu regulārai novērtēšanai. Šāds ietvars, kas iekļauj arī veidus publiskās pārvaldes sadarbībai ar sabiedrību, ļauj ne tikai spriest par progresu, bet koriģēt kādas aktivitātes, vai nepieciešamības gadījumā veikt izmaiņas stratēģijā un plānos<sup>37</sup>.

Literatūras avotos tiek akcentēts, ka izšķiroša loma, lai stratēģiskie mērķi kļūtu par konkrētām rīcībām un novestu līdz vēlamajam rezultātam, ir komunikācija jeb regulāra informācijas apmaiņa. Kā būtiskākie šķēršļi stratēģisko virzienu sasniegšanai ir: vāja vertikālā komunikācija, kad nenotiek informācijas apmaiņa starp vadību un zemākiem administratīvajiem līmeņiem, vāja horizontālā komunikācija, kad nav organizēta pietiekama informācijas apmaiņa viena administratīvā līmeņa ietvaros, konkrētu prioritāšu trūkums, kas izraisa neskaidrības uzdevumu izpildē, nepietiekama līderība jeb ieviešanas procesa vadība<sup>38</sup>.

Stratēģiskā vadība konkrētu plānu un programmu ieviešanā, lai īstenotu sociāli un ekonomiski nozīmīgus mērķus, uzlabotu pārvaldes darbu, risinātu ar fiskālo politiku saistītus jautājumus un tādējādi sasniegtu sabiedrības gaidām atbilstošus rezultātus, nozīmē ilgtermiņa redzējumu, elastīgu un efektīvu pieeju un atbilstošu kapacitāti jeb iesaistīto dalībnieku atbilstošas prasmes un zināšanas. Ja plānu īstenošana netiek mērķtiecīgi vadīta, stratēģija neīstenošies dzīvē, neskatoties uz to, cik radošs un idejām bagāts bijis pats plānošanas process<sup>39</sup>. Stratēģijas īstenošanu var kavēt arī pārāk detalizēta uzdevumu definēšana – lai gan

---

<sup>36</sup> Cerna L. The Nature of Policy Change and Implementation. OECD, 2013, pieejams: [www.oecd.org](http://www.oecd.org) (skatīts 05.05.2018).

<sup>37</sup> Hill M., Hupe P. Implementing Public Policy. London: SAGE Publications Ltd., 2002, pp. 188.

<sup>38</sup> Wauters B. Strategic Management in the Public Sector: a Tool for Improving Performance of Ongoing Operations or for Redefining performance to Meet New Challenges. Report to the European Commission's Public Administration and Governance Network, 2017, pieejams [https://ec.europa.eu/esf/transnationality/sites/esf/files/pag\\_network\\_strategy\\_paper\\_full.pdf](https://ec.europa.eu/esf/transnationality/sites/esf/files/pag_network_strategy_paper_full.pdf) (skatīts 18.04.2018.)

<sup>39</sup> Poister T.H. Streib G.D. Strategic Management in the Public Sector: Concepts, Models and Processes. Public Productivity & Management Review, 1999, Issue 22, pp. 309.

plāni stimulē uz rīcību, nevajadzētu pārāk daudz enerģijas ieguldīt dažādu dokumentu izstrādē, kas prasa no iesaistītajiem lielu ieguldījumu un neļauj koncentrēties reālam darbam<sup>40</sup>

Jau plānošanas procesa laikā ir skaidri jānosaka sasniedzamie mērķi, to raksturlielumi (kvalitatīvi, kvantitatīvi), kā arī rādītāji jeb indikatori, kas tiks izmantoti, lai spriestu par sasniegto. Nākamajā apakšnodaļā autore analizēs novērtēšanas nozīmi un metodes, kā arī izmantojamo indikatoru veidus.

### **2.3.Stratēģisko mērķu sasniegšanas novērtēšana**

Plānveidīga, unificēta, integrēta un pastāvīga novērtēšana ir būtiska, lai stratēģijas kalpotu par pamatu ikdienas lēmumu pieņemšanai, nodrošinātu uzticamību un ļautu veidot atgriezenisko saiti. Līdz ar to svarīgi ir četri aspekti: izšķirties par to, ko mērīs, kā mērīs, kā tiks interpretēti rezultāti un kā notiks tālākā informācijas apmaiņa – nodrošināta atgriezeniskā saite<sup>41</sup>.

Kā norādīts literatūras avotos, pat rūpīga plānošana neļauj spriest, vai un kādā mērā iecerētie rezultāti īstenosies praksē un vai tiks sasniegtas vēlamās pārmaiņas. Īpaši gadījumos, ja tiek risinātas kompleksas problēmas, nevar būt pilnīga pārliecība, ka arī iepriekš pielietotās rīcības izrādīsies sekmīgas. To nosaka straujās pārmaiņas gan iekšējā, gan ārējā vidē, līdz ar to bez sistemātiskas kontroles un novērtēšanas ir teju neiespējami spriest, kuras no īstenotajām politikām būs veiksmīgas un kuras - nē<sup>42</sup>.

Novērtēšanai tiek izmantotas vairākas metodiskās pieejas:

- Resursu izvietojuma pieeja, kas koncentrējas uz efektīvu resursu izmantošanu gan kontekstā ar termiņiem jeb laika grafikiem, gan kontekstā ar resursu izlietojumu mērķu sasniegšanai. Kā piemēri šai pieejai ir izmaksu un ieguvumu analīze;
- Standartos bāzēta pieeja, kas pēc noteiktiem kritērijiem mēra sasniegto progresu mērķu īstenošanā. Nosakot indikatorus, tiek analizēts, vai īstenotās aktivitātes nodrošina virzību uz izvirzītajiem mērķiem;
- Izskaidrojošā pieeja, kas cenšas izvērtēt īstenoto programmu un plānu ietekmi un to, vai tiek sasniegtas vēlamās pārmaiņas;
- Ietekmes vai pārmaiņu pieeja, kas ļauj detalizētāk analizēt un veidot atgriezenisko saiti, lai uzlabotu sniegumu stratēģijas īstenošanas laikā. Piemēram, programmas

---

<sup>40</sup> Mintzber H. The Pitfalls of Strategic Planning. California Management Review, 1993, Issue 36, pp. 39-40.

<sup>41</sup> Fryer K., Antony J., Ogden S. Performance Management in the Public Sector. International Journal of Public Sector Management, 2010, Issue 22, pp. 479.

<sup>42</sup> Schumann A. Using Outcome Indicators to Improve Policies. Methods, Design Strategies and Implementation. Paris: OECD Publishing, 2016, pp. 15.-16.

vidusposmā, veicot ietekmes analīzi, var konstatēt, vai turpmākajā programmas realizācijas gaitā ir nepieciešamas kādas korekcijas;

- Līdzdalības un attīstības pieeja, kas veicina tīklojumu izveidi, lai iesaistītu pēc iespējas vairāk ieinteresētās puses, tai skaitā sabiedrību, un gūtu atbalstu izvirzīto mērķu sasniegšanā<sup>43</sup>.

Novērtēšanas metodes izvēli nosaka pētāmais objekts – vēlamās sociālekonomiskās pārmaiņas, novērtēšanas mērķis – darbības efektivitātes uzlabošana, sasniegto rezultātu analīze, novērtēšanas laiks – pirms plāna īstenošanas uzsākšanas (*ex-ante*), vidusposma novērtēšana vai noslēguma novērtēšana (*ex-post*), kā arī novērtēšanas procesa stadija - metodes atšķiras novērtēšanas plānošanā, datu ieguvē un analīzē, rezultātu sagatavošanā.

Būtiska nozīme novērtēšanā ir indikatoriem, kas tiek izmantoti regulārai progresa mērīšanai, lai noteiktu konkrēto rīcību virzību uz mērķu sasniegšanu. Indikatori skaitliskā (kvantitatīvā) veidā, ļauj spriest par konkrēto īstenoto politiku ietekmi un nodrošina lēmumu pieņēmējus ar informāciju par politiku efektivitāti, lai varētu ieviest nepieciešamās korekcijas. Lai gan indikatoriem ir liela nozīme, tie jāuztver tikai kā noderīgs instruments politiku ieviešanas procesā. Galvenajai uzmanībai jākoncentrējas uz mērķu sasniegšanu, nevis indikatoru skaitlisko vērtību<sup>44</sup>.

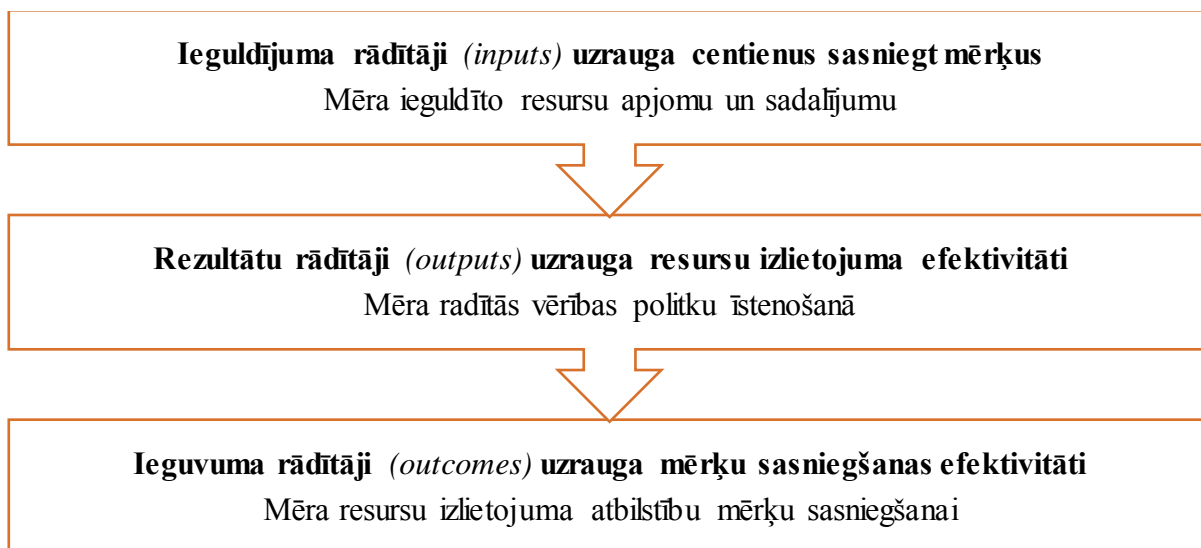
Indikatorus var iedalīt trīs galvenajās grupās, atkarībā no tā, kas tiek mērīts: ieguldījuma (*input*), īstermiņa rezultāti (*output*) un ilgtermiņa rezultāti (*outcome*).

**Ieguldījuma indikatorus** (*inputs*) lieto, lai identificētu resursus, kas ir novirzīti kādas politikas īstenošanai. Tādējādi var novērtēt ieguldīto finanšu, cilvēkresursu un materiālo resursu intensitāti, bet tie nesniedz priekšstatu par to, vai šie ieguldījumi bijuši efektīvi un kā tie sekmējuši konkrēto mērķu sasniegšanu. Ieguldījuma indikatori tiek lietoti kopā ar rezultatīvajiem rādītājiem. Indikatoru sistēmu autore apkopoja attēlā Nr. 2.3.

**Rezultātu** (*output*) **indikatorus** lieto, lai novērtētu, cik efektīvi plānotās rīcības ir izpildītas, un iegūtā informācija var palīdzēt uzlabot politiku īstenošanu. Šie indikatori mēra konkrētās radītās vērtības jeb produktivitāti. Tomēr tie neparāda politikas īstenošanas efektivitāti – to kāda ir virzība uz izvirzīto mērķu sasniegšanu. Šim nolūkam izmanto **ieguvuma rādītājus** (*outcomes*), kas parāda īstenotās politikas efektivitāti – vai tās ir atbilstošas izvirzītajiem mērķiem. Novērtējot šo aspektu, var izdarīt secinājumus, vai stratēģiskā virzība ir pareiza, vai arī nepieciešamas kādas korekcijas.

<sup>43</sup>European Commission. EVALASED: The Resource for the Evaluation of Socio-Economic Development, pieejams: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/information/publications/evaluations-guidance-documents/2013/evalsed-the-resource-for-the-evaluation-of-socio-economic-development-evaluation-guide](http://ec.europa.eu/regional_policy/en/information/publications/evaluations-guidance-documents/2013/evalsed-the-resource-for-the-evaluation-of-socio-economic-development-evaluation-guide) (skatīts 17.04.2018.)

<sup>44</sup>Schumann A. Using Outcome Indicators to Improve Policies. Methods, Design Strategies and Implementation. Paris: OECD Publishing, 2016, pp. 7.



### 2.3. att. Indikatoru veidi un to savstarpējā sasaiste

*Avots: autores veidots attēls*

Indikatoru izmantošana, īpaši sociālekonomiskās attīstības novērtēšanai, ļauj:

- Racionāli plānot nepieciešamās rīcības un resursu sadalījumu;
- Salīdzināt ieguldījumu atbilstību sasniegtajiem rezultātiem;
- Salīdzināt rezultātus ar plānotajiem uzstādījumiem;
- Noteikt ieguldījumu ietekmi uz stratēģiskajiem mērķiem<sup>45</sup>.

Ievērojot to, ka indikatori ir instruments, lai mērītu mērķu sasniegšanu, resursu koncentrāciju, ieguldītos centienus un kvalitātes kritērijus, svarīgi, lai tie atbilstu izvirzīto mērķu specifikai, tiktu mērīti regulāri un iegūtie dati būtu ticami.

Indikatori var kalpot arī kā publiskās pārvaldes darbības caurskatāmības instruments, informējot sabiedrību par paveikto un sasniegtajiem rezultātiem. Ja indikatoru sistēma ir atbilstoši izveidota, tā var būt noderīgs informācijas avots, lai veidotu komunikāciju ar sabiedrību par iecerētajām pārmaiņām un progresu to īstenošanā, tādējādi vairojot sabiedrības izpratni par valdības vai publiskās pārvaldes darbu kopumā<sup>46</sup>. Šī iemesla dēļ tiek akcentēta nepieciešamība ne tikai regulāri apkopot indikatoru mērījumus, bet arī publicēt tos, lai veicinātu sabiedrības uzticēšanos un vairotu pārliecību par efektīvu un mērķtiecīgu publisko resursu izmantošanu.

Dažādās valstīs pieeja, kā novērtēt mērķu īstenošanu atšķiras, atkarībā no izvēlētajiem stratēģiskajiem virzieniem. Atšķiras arī metodoloģija. Ir valstis, kur nacionālo attīstības stratēģiju novērtēšanā izmanto lielu skaitu indikatoru, piemēram, Šveice, lai mērītu progresu

<sup>45</sup> European Commission. EVALASED: The Resource for the Evaluation of Socio-Economic Development, pieejams: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/information/publications/evaluations-guidance-documents/2013/evalsed-the-resource-for-the-evaluation-of-socio-economic-development-evaluation-guide](http://ec.europa.eu/regional_policy/en/information/publications/evaluations-guidance-documents/2013/evalsed-the-resource-for-the-evaluation-of-socio-economic-development-evaluation-guide) (skatīts 17.04.2018.)

<sup>46</sup> Bossel H. Indicators for Sustainable Development: Theory, Method, Applications. Canada: International Institute For Sustainable Development, 1999, pp.6.-8.

ilgtspējīgas attīstības virzienu īstenošanā izmanto vairāk nekā 100 indikatorus, kas sadalīti 26 apakšgrupās, tai pašā laikā Jaunzēlande koncentrējas uz iedzīvotāju skaita, vides aspektu, ekonomiskās izaugsmes un inovāciju, izglītības un sociālā atbalsta jautājumiem un to sasniegtā progresa mērīšanai izmanto 40 indikatorus<sup>47</sup>.

Lai novērtētu, kā dažādas valstis organizē stratēģiskās attīstības plānošanas sistēmas, kādi ir to izstrādātie galvenie nacionāla un reģionāla līmeņa plānošanas dokumenti un kā tie savstarpēji tiek pakārtoti, autore analizēja trīs valstu – Igaunijas, Lietuvas un Īrijas pieredzi. Šīs valstis tika izvēlētas, jo to pieejas ir atšķirīgas: Igaunijā ir trīs stratēģiski attīstības plānošanas dokumenti un salīdzinoši liels skaits nozaru un starpnozaru plānošanas dokumentu, Lietuvā sistēma balstās uz hierarhiski sakārtotiem plānošanas dokumentiem, un tā ir guvusi atzinīgu Ekonomiskās attīstības un sadarbības organizācijas vērtējumu kā viena no labākajām Austrumeiropā. Savukārt Īrija uzsākusi darbu pie jaunas sistēmas izveides, skaidri nosakot mērķus nacionālā līmenī un sasniedzamos rezultātus reģionālā un vietējā līmenī līdz 2040. gadam, vienlaikus paredzot finansējumu, lai izvirzītās prioritātes īstenotu.

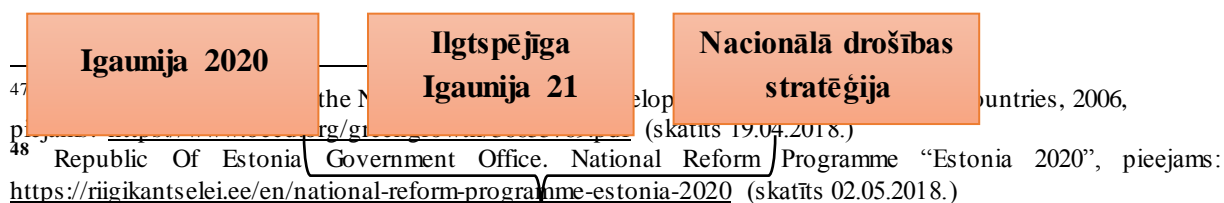
## 2.4. Valstu pieredze attīstības plānošanas sistēmas izveidē

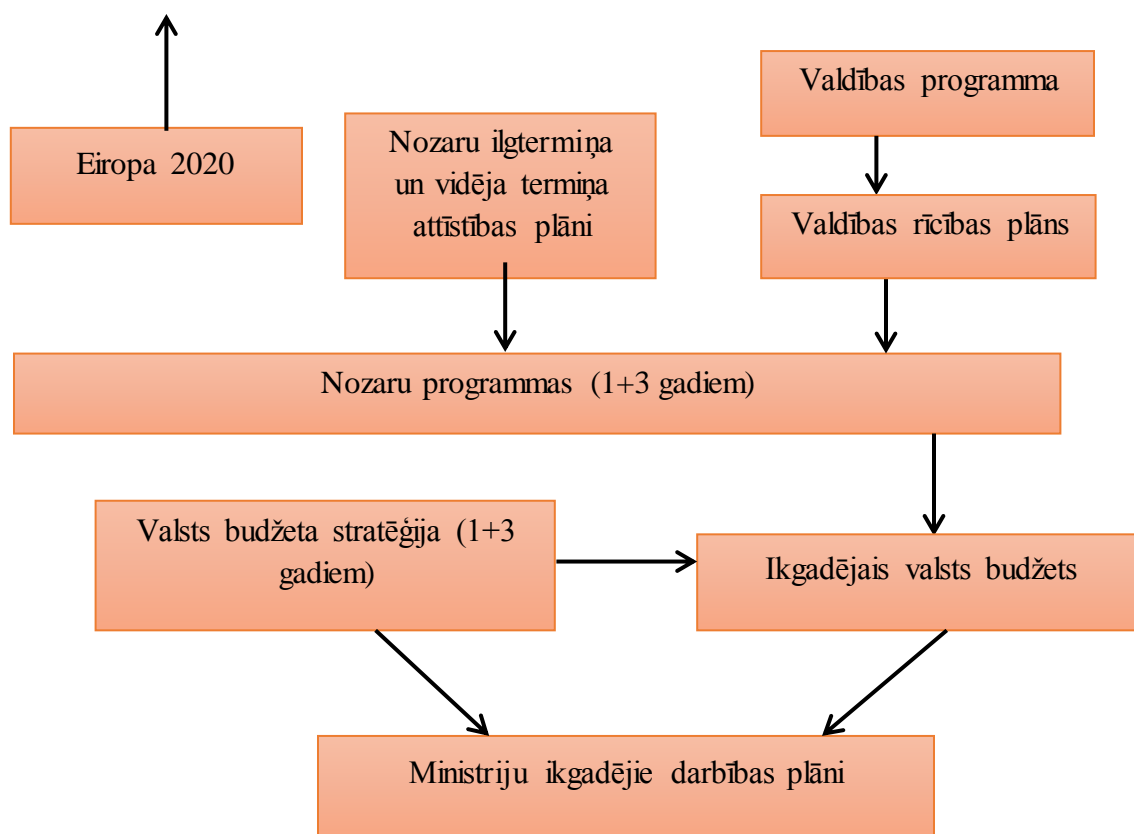
### 2.4.1. Igaunijas attīstības plānošanas sistēma

Igaunijā ir trīs horizontāli jeb starpsektorāli ilgtermiņa plānošanas dokumenti, kuri nosaka būtiskākos stratēģiskās attīstības virzienus: Igaunijas konkurētspējas stratēģija, Nacionālā drošības stratēģija un stratēģija „Ilgtspējīga Igaunija 21”.

Attēlā Nr. 2.4. apkopota stratēģiskās plānošanas sistēma, akcentējot dažādu plānošanas dokumentu savstarpējo saisti.

Igaunijas konkurētspējas stratēģija (Igaunija 2020) pamatā ir vērsta uz Eiropas Savienības izvirzīto mērķu izaugsmei un nodarbinātībai (Europa2020) sasniegšanai. Tās centrālie mērķi ir produktivitātes un nodarbinātības kāpināšana, uzsvāru liekot uz izglītības sistēmas attīstību, ilgstošu bezdarbnieku un jauniešu iesaistīšanu darba tirgū. Kopumā stratēģijā ir četri stratēģiskie attīstības virzieni: izglītota un saliedēta sabiedrība, konkurētspējīga uzņēmējdarbības vide, dabai draudzīga tautsaimniecība un enerģētika, ilgtspējīga un mainīgai videi pielāgoties spējīga valsts<sup>48</sup>.





#### 2.4.att. Stratēģiskās plānošanas sistēma Igaunijā

*Avots: autores veidots attēls*

Nacionālā drošības stratēģija, kuru 2010. gada maijā apstiprināja Igaunijas parlaments, kā galveno mērķi izvirza stiprināt nācijas neatkarību un suverenitāti, sekmēt iedzīvotāju, valsts, teritorijas integritāti, nostiprināt konstitucionālo principu un likuma spēku sabiedrības interešu vārdā<sup>49</sup>. Stratēģija drošību skata plašākā mērogā, ietverot ne tikai ārpolitikas un drošības politikas mērķus, bet arī ekonomiskos un sociālos faktorus, kas varētu ietekmēt valsts stabilitāti, kā arī darbības virzienus, lai prognozētu un vadītu iespējamās krīzes.

Stratēģija „Ilgspējīga Igaunija 21” Igaunijas parlamentā apstiprināta 2005. gadā, un tās galvenie mērķi ir ilgtermiņā – līdz 2030. gadam - sekmēt Igaunijas kultūrtelpas dzīvotspēju, sabiedrības saliedētību, ekoloģisko līdzsvaru un labklājības pieaugumu.

Būtiska loma stratēģisko attīstības virzienu plānošanā un īstenošanā Igaunijā ir arī Finanšu ministrijai. Tās pārziņā ir Reģionālās attīstības stratēģija 2014.-2020. gadam, kuras vīzija ir līdz 2030. gadam stiprināt nacionālo konkurētspēju, balstoties uz reģionu attīstību un ekonomiskajām aktivitātēm tajos, kā arī nodrošināt atbilstošu dzīves kvalitāti visu reģionu iedzīvotājiem. Reģionālajā attīstībā Igaunija uzsvaru liek uz reģionu specializāciju, izceļot to

<sup>49</sup> Republic Of Estonia Government Office. National Security Concept, pieejams: <https://riigikantslei.ee/en/coordination-security-and-national-defence> (skatīts 02.05.2018.)

īpašo attīstības potenciālu un vajadzības, kā arī izstrādājot darbības programmas katram reģionam piecu gadu perspektīvā. Finanšu ministrijas atbildībā ir arī telpiskā plānošana, kura dalās nacionālajā, apgabalu un vietējo pašvaldību līmenī. Nacionālā un apgabalu līmenī plānošanu veic valsts, lai nodrošinātu vienotu telpiskās attīstības principu ievērošanu, bet vietējā līmenī telpiskā plānošana ir pašvaldību kompetencē<sup>50</sup>.

OECD, novērtējot Igaunijas stratēģiskās plānošanas sistēmu atzīst, ka tā ir attīstījusies (kopš 2005. gada stratēģisko dokumentu skaits samazinājies no vairāk nekā 200 līdz aptuveni 70), tomēr joprojām sistēma ir sadrumstalota, un plānošanas dokumentiem nav skaidras hierarhijas un savstarpējās saistes, kā arī nav viennozīmīgi konstatējams, kā dažādu nozaru un starpnozaru plānošanas dokumenti ir pakārtoti trīs galvenajiem - Igaunijas konkurētspējas stratēģijai, Nacionālā drošības stratēģijai un stratēģijai „Ilgtspējīga Igaunija 21”<sup>51</sup>. Tāpat tiek norādīts: lai gan Igaunijas stratēģiskie attīstības plāni ir apstiprināti politiskajā līmenī, tiem nav saistes ar kopējo prioritāšu sistēmu – saikne starp stratēģisko plānošanu un budžetu ir vāja, stratēģisko plānu mērķi nav ietverti valdības prioritātēs.

OECD arī akcentē, ka Igaunijai, kā nelielai valstij, būtu maksimāli efektīvi jāizmanto tās ierobežotie resursi (gan publiskie, gan privātie), virzoties uz valsts kopējas vīzijas īstenošanu. Bez saskaņota stratēģiska redzējuma ilgtermiņā, kuru atbalsta iedzīvotāji, politiskās partijas, valsts pārvalde, uzņēmēji un citas iesaistītās puses, Igaunija var zaudēt iespēju mērķtiecīgi izmantot valsts izaugsmes potenciālu.

Institucionāli Igaunijas stratēģiskās plānošanas sistēmā centrālā loma ir valdības birojā un Finanšu ministrijai kā koordinējošām institūcijām. Finanšu ministrija nosaka stratēģiskās plānošanas ietvaru – sagatavo tiesisko regulējumu, nodrošina metodisko vadību un seko līdz dokumentu kvalitātei to saskaņošanas procesā, īpašu akcentu liekot uz finansiālo segumu. Valdības birojā izveidotajai Stratēģiskajai vienībai ir atbildība par horizontālu koordināciju starp pārvaldes institūcijām, lai nodrošinātu gan ilgtermiņa, gan vidēja termiņa plānošanas dokumentu un valdības programmas saskaņotību<sup>52</sup>. Stratēģiskā vienība piedalās arī nozaru un starpnozaru stratēģiju plānošanā, analizējot izvirzītos attīstības virzienus ar mērķi tos tuvināt valdības prioritātēm un valdības rīcības plānam. Tāpat valdības birojs izstrādā priekšlikumus stratēģisko mērķu sasniegšanas novērtēšanai.

Par konkrētu nozaru stratēģiju īstenošanu ir atbildīgas attiecīgās ministrijas. Piemēram, Ekonomikas un komunikāciju lietu ministrija ir atbildīga par 14 dažādu ar

---

<sup>50</sup> Ministry of Finance of the Republic of Estonia Pieejams: <https://www.rahandusministeerium.ee/en/regional-development-and-policy> (skatīts 19.04.2018.)

<sup>51</sup> OECD. Public Governance Reviews: Estonia:TOWARDS A SINGLE GOVERNMENT APPROACH, Paris: OECD Publications Service, 2011, pp. 180-181.

<sup>52</sup> Government of the Republic of Estonia. Pieejams: <https://riigikantslei.ee/en> (skatīts 19.04.2018.)

ekonomiskās izaugsmes sekmēšanu saistītiem ilgtermiņa plāniem: Nacionālais attīstības plāns enerģētikas sektorā līdz 2030. gadam (iezīmējot vīziju par sektora attīstību līdz 2050. gadam, kā arī specifiskus mērķus darbības tās sasniegšanai), Kiberdrošības stratēģija, Igaunijas uzņēmējdarbības attīstības stratēģija 2014.-2020. gadam, Igaunijas ārvalstu investīciju piesaistes un eksporta plāns „Made in Estonia 3.0”, Nacionālais tūrisma attīstības plāns 2014.-2020. gadam, Nacionālais attīstības plāns enerģētikā līdz 2020. gadam, Igaunijas atjaunojamās enerģijas plāns līdz 2020. gadam, Nacionālais transporta attīstības plāns 2014.-2020. gadam, Igaunijas jūrniecības politika 2012.-2020. gadam, Digitālais plāns 2020, Igaunijas nacionālā satiksmes drošības programma 2016.-2020. gadam<sup>53</sup>.

2018. gada martā Igaunijas valdība paziņoja, ka uzsāk darbu pie stratēģijas „Igaunija 2035” izstrādes, par mērķi izvirzot galveno valsts stratēģisko attīstības virzienu noteikšanu, esošo plānošanas dokumentu skaita tālāku samazināšanu un līdz ar to birokrātijas ierobežošanu<sup>54</sup>. Ievērojot to, ka daudzi nozaru plānošanas dokumenti 2020. gadā zaudē aktualitāti, jaunā stratēģija tos aizstās, vienlaikus sekmējot plānošanas sistēmas sakārtošanu un esošās fragmentācijas novēršanu.

#### **2.4.2. Lietuvas attīstības plānošanas sistēma**

Lietuvas attīstības plānošanas sistēmu veido hierarhiski sakārtoti stratēģiski plānošanas dokumenti, un ir izveidots institucionāls mehānisms izvirzīto mērķu sasniegšanas novērtēšanai. Lietuvas stratēģiskās plānošanas sistēmas apkopojums sniegts attēlā Nr. 2.5.

Lietuvas progresa stratēģija „Lietuva 2030”, kuru parlaments apstiprināja 2012. gada maijā, nosaka valsts vīziju un prioritātes, kā arī to īstenošanas virzienus laika posmā līdz 2030. gadam. Stratēģija tiek uzskatīta kā ceļa karte, izstrādājot vidēja termiņa attīstības plānus un programmas, tajā nav noteikti konkrēti mērķi atsevišķos tautsaimniecības sektoros, bet sniegti stratēģiski virzieni pārmaiņu sasniegšanai. Stratēģijā izvirzītās prioritātes ir gudra sabiedrība - laimīga, atvērta idejām, gatava pārmaiņām un inovācijām, politiski izglītota un gatava pašorganizēties, gudra ekonomika – elastīga un konkurētspējīga, kas rada augstu pievienoto vērtību un ir balstīta zināšanās, inovācijās un uzņēmējdarbībā, vienlaikus atbalstot sociālās atbildības un ilgtspējīgas izaugsmes idejas, gudra pārvaldība – atvērta, iekļaujoša un uz mērķi orientēta, kas apzinās sabiedrības vajadzības un piedāvā augstas kvalitātes un

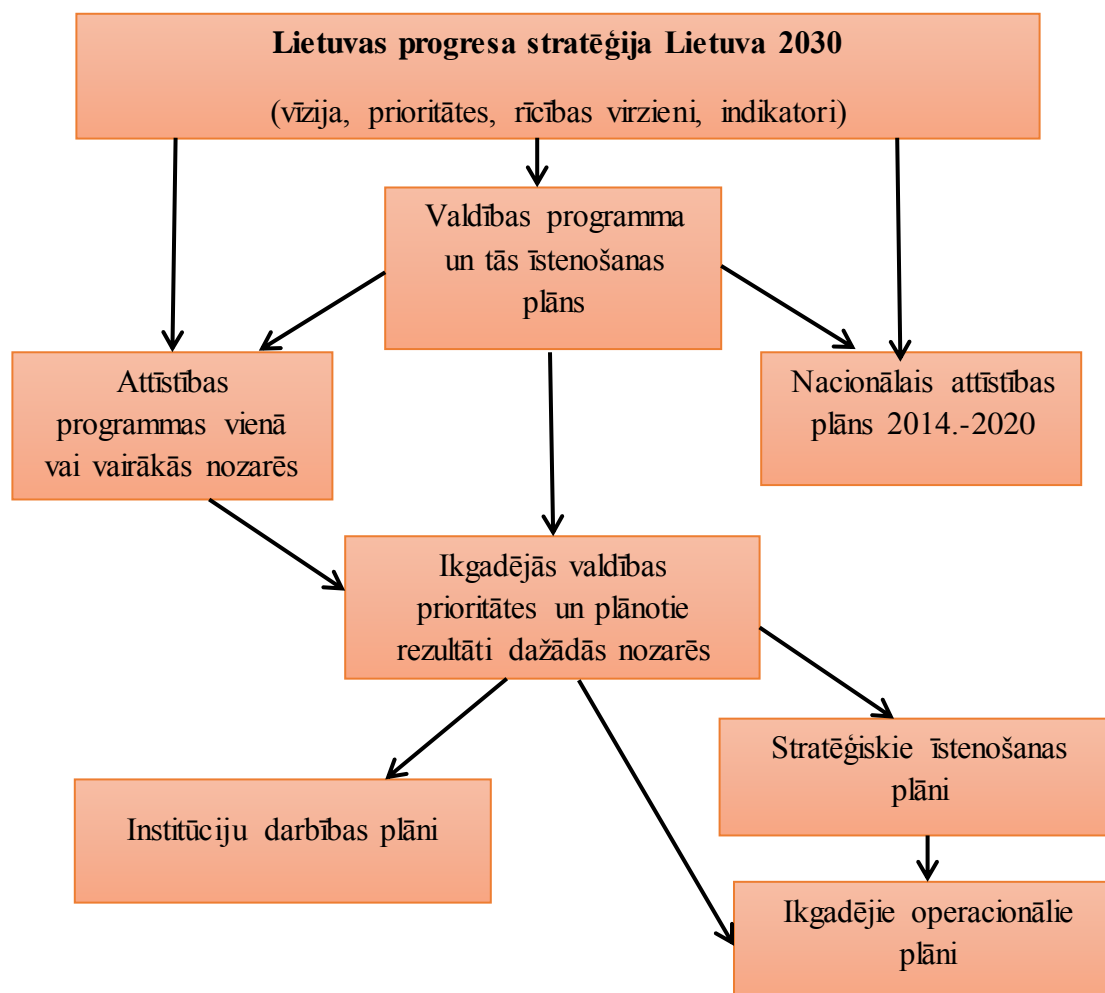
---

<sup>53</sup> Ministry of Economic Affairs and Communiaction, Republic Of Estiona. Pieejams:

<https://www.mkm.ee/en/objectives-activities/economic-development> (skatīts 19.04.2018.)

<sup>54</sup> Government of Republic of Estonia Communications Unit. Government decided to begin working on strategy “Estonia 2035”, pieejams: <https://www.valitsus.ee/en/news/government-decided-begin-working-strategy-estonia-2035> (skatīts 29.04.2018.)

efektīvus publiskos pakalpojumus, vienlaikus spējot pieņemt ilgtermiņa stratēģiskus lēmumus. Lietuvas ilgtermiņa vīzija ir kļūt par valsti, kura katram sabiedrības loceklim sniedz iespējas gūt panākumus, koncentrējoties uz radošām idejām, lai Lietuva kļūtu par modernu un enerģisku valsti, kas ņem vērā dažādu kultūru īpatnības, vienlaikus stiprinot nacionālo identitāti - „Lietuva ir gudra valsts: laba vieta, kur dzīvot un strādāt”<sup>55</sup>.



## 2.5. att. Lietuvas stratēģiskās plānošanas sistēma

*Avots: autores veidots attēls*

Stratēģija ietver desmit prioritāros rīcības virzienus, lai sasniegtu izvirzītos mērķus, un tie katru gadu tiek izvērtēti, lai sniegtu valdībai priekšlikumus ikgadējā darbības plāna izstrādē un konkrētu valsts pārvaldes aktivitāšu noteikšanai. Progresā mērīšanai izvēlēti seši galvenie indikatori, galvenokārt starptautisku institūciju veidoti kombinētie indeksi: Dzīves kvalitātes indekss, Pasaules laimīgāko valstu indekss, Demokrātijas indekss, Ilgtspējīgas sabiedrības indekss, Globālās konkurētspējas indekss, Globalizācijas indekss, nosakot vēlamās mērķa vērtības ik pēc desmit gadiem – 2010., 2020. un 2030. gadā. Papildus tam

<sup>55</sup> Lithuania 2030, pieejams: <https://www.lietuva2030.lt/en/about> (skatīts 29.04.2018.)

noteikti 25 indikatori katra stratēģiskā virziena īstenošanas novērtēšanai, kas arī lielākoties ir balstīti uz dažādu organizāciju veidotajiem indeksiem.

2013. gadā stratēģijas īstenošanas uzraudzībai valdība izveidoja Nacionālo progresu padomi. Regulāri tiek organizēts atklātais progresu forums, kurā dažādu jomu pārstāvji vērtē sasniegtos rezultātus un izvirza prioritātes nākamajiem gadiem. Pēdējo trīs gadu laikā notikuši septiņi šādi forumi.

Vidējā termiņa attīstības plānošanai Lietuvā izstrādāta Nacionālā reformu programma, sasaistot to ar stratēģijas „Eiropa 2020” mērķu īstenošanu<sup>56</sup>. Par vidēja termiņa plānošanas dokumenta īstenošanu ir atbildīgas piecas nozaru ministrijas – Ekonomikas, Izglītības un zinātnes, Kultūras, Iekšlietu, Sociālās drošības un nodarbinātības ministrijas.

Lai īstenotu dažāda termiņa stratēģiskos mērķus, Lietuvā kopš 2002. gada ir noteikta Stratēģiskās plānošanas metodoloģija, kas paredz ciešu stratēģiskās plānošanas, valdības prioritāšu un budžeta sasaisti. Ik gadu valdība nosaka prioritātes, kuras valsts pārvaldes iestādes, tai skaitā ministrijas, iestrādā savos darbības plānos. Ik gadu tiek vērtēts sasniegtais progress, sniedzot ziņojumu valdībai.

OECD novērtējot Lietuvas stratēģiskās plānošanas sistēmu, norāda, ka tā laika gaitā ir attīstījusies un pozitīvi vērtējama ir stratēģiskās domāšanas un politiskās līderības pieeja, lielu uzvaru liekot uz plānošanas sasaisti ar novērtēšanu un uzraudzību, tādējādi nodrošinot uz rezultātiem un efektivitāti orientētu sistēmas darbību<sup>57</sup>.

#### **2.4.3. Īrijas jaunais nacionālās plānošanas ietvars**

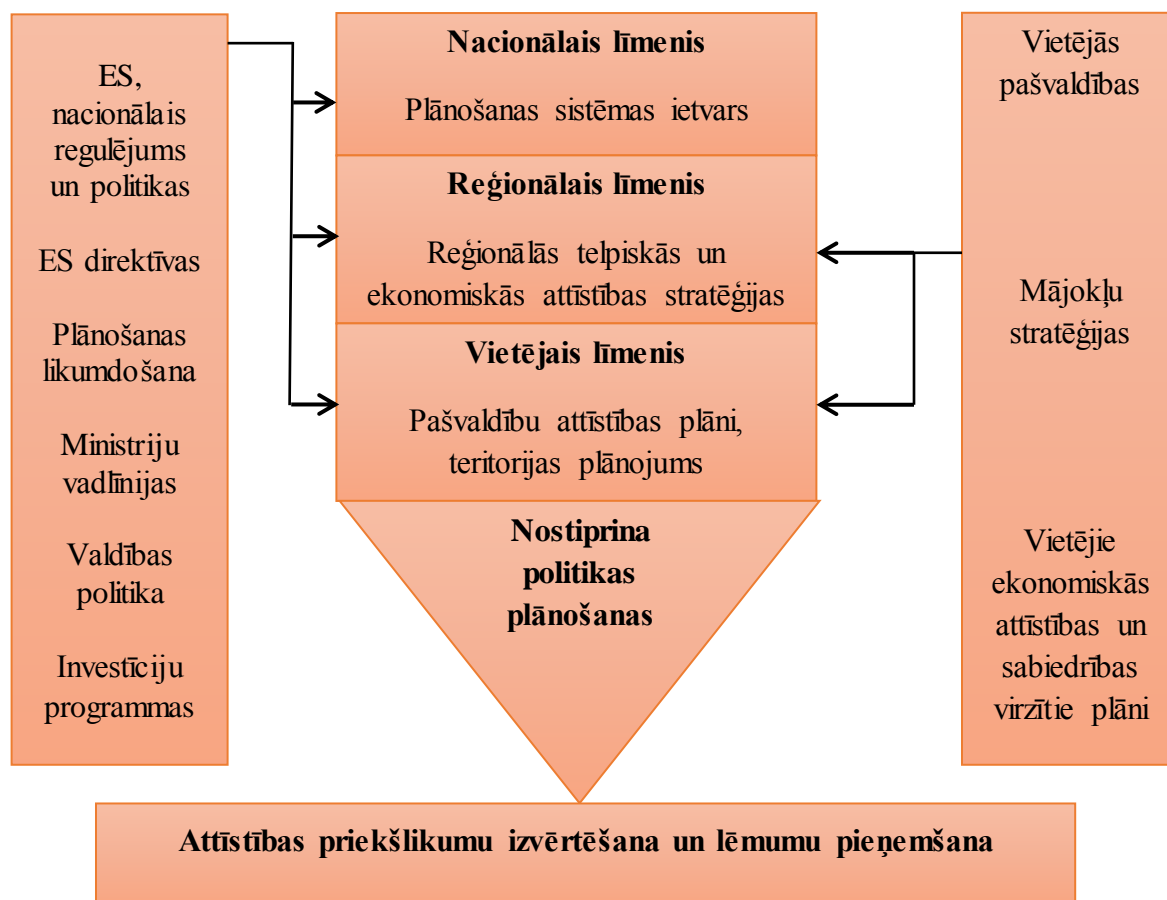
Analizējot Īrijas pieredzi attīstības plānošanas kontekstā, autore uzskata, ka būtiski apskatīt sagatavoto nacionālās plānošanas sistēmas ietvaru – „Īrija 2040”, kura mērķis ir veikt būtiskas izmaiņas iepriekš pielietotajās ilgtermiņa plānošanas un investīciju programmās. Jaunā pieeja, pie kuras darbs uzsākts pirms trīs gadiem, paredz apvienot publiskās pārvaldes institūciju, reģionu un pašvaldību centienus stratēģiskajā plānošanā, tai skaitā reģionālajā un telpiskajā plānošanā, sniedzot kopēju vīziju un pamatprincipus. Īrijas jaunā stratēģiskās plānošanas sistēma apkopota attēlā Nr. 2.6.

---

<sup>56</sup> Ministry of Economy of the Republic of Lithuania. Lithuania's National Reform Programme. pieejams: <http://ukmin.lrv.lt/en/administrative-information/strategies-programmes/europe-2020> (skatīts 19.04.2018.)

<sup>57</sup> OECD. Lithuania: Fostering Open and Inclusive Policy Making, OECD Public Governance Reviews, 2011, pieejams <http://dx.doi.org/10.1787/9789264235762-en> (skatīts 29.04.2018.)

Jauno ietvaru papildinās stratēģiskās investīciju prioritātes un Nacionālais attīstības plāns, kuram Īrija valdība paredzējusi tuvāko desmit gadu laikā publiskās investīcijas 116 miljardu eiro apmērā<sup>58</sup>.



### 2.6.att. Īrijas nacionālās plānošanas sistēmas ietvars<sup>59</sup>

*Avots: autores veidots attēls*

Jaunās plānošanas sistēmas nepieciešamība tiek skaidrota ar globālajām pārmaiņām, piemēram, iedzīvotāju skaita pieaugums tuvākajās desmitgadēs tiek prognozēts viena miljona apmērā, kas prasa ne tikai pārdomātu nodarbinātības, bet arī mājokļu politiku, kā arī izmaiņas transporta jomā, vides aizsardzībā u.c. nozarēs. Novērtējot esošo stratēģiskās plānošanas sistēmu, Īrija atzīst, ka tā nenodrošina saskaņotu attīstību un tās sasaisti ar investīciju politiku. Galvenie jaunā stratēģiskās plānošanas ietvara principi ir:

- Izveidot jaunu uz reģioniem balstītu stratēģiju izaugsmes veicināšanai;
- Īstenot sasaisti ar desmit gadu investīciju plānu, kā stratēģijas „Īrija2040” īstenošanas instrumentu paredzot Nacionālo attīstības plānu 2018.-2027. gadam;

<sup>58</sup> Department of Housing, Planning and Local Government, National Planning Framework, pieejams <http://npf.ie/> (skatīts 29.04.2018.)

<sup>59</sup> Project Ireland 2040, pieejams: <http://npf.ie/wp-content/uploads/Project-Ireland-2040-NPF.pdf> (skatīts 29.04.2018)

- Izmantot atsevišķu valsts reģionu potenciālu valsts kopējo stratēģisko mērķu sasniegšanai;
- Stiprināt plānošanu vietējo pašvaldību līmenī;
- Sekmēt atgriezenisko saiti un nostiprināt plānošanas sistēmas principus normatīvajos aktos, tai skaitā izveidojot neatkarīgu plānošanas biroju.

Īrija izvirzījusi desmit stratēģiskās prioritātes - koncentrēta izaugsme, uzlabota reģionālā sasniedzamība, reģionu ekonomiskā un sociālā stiprināšana, ilgtspējīga mobilitāte, spēcīga, uzņēmējdarbībā, inovācijās un zināšanās balstīta tautsaimniecība, kvalitatīva starptautiskā sasniedzamība, atpūtas un brīvā laika pavadīšanas infrastruktūras attīstība, gaisa piesārņojuma, ūdens un citu dabas resursu ilgtspējīga pārvaldība, pieejami izglītības un veselības pakalpojumi. Šiem prioritārajiem virzieniem ir pakārota investīciju stratēģija, paredzot ieguldījumus desmit jomās: mājokļu un līdzsvarotās pilsētu attīstības programmās, nacionālajā ceļu tīklā, lauku attīstībā, dabai draudzīgā sabiedriskā transporta sistēmā, uzņēmumu, zināšanu un inovāciju veicināšanai, ostu un lidostu attīstībā, kultūras, vēsturiskā mantojuma un sporta infrastruktūrā, vides aizsardzības un ar klimata pārmaiņām saistītās programmās, ūdenssaimniecībā, izglītības un veselības aprūpes jomās.

Plānošanas sistēmas ietvars un Nacionālais investīciju plāns būs kā vadlīnijas trīs reģionālajām asamblejām, lai izstrādātu jaunas reģionālās attīstības stratēģijas un telpiskās plānošanas perspektīvas, ievērojot un koordinējot vietējo pašvaldību un pilsētu attīstības plānus. Tādējādi visi nacionāla, reģionāla un vietējo pašvaldību plānošanas dokumenti tiks apvienoti vienā sistēmā. Īrija vadošā iestāde, kura ir atbildīga par plānošanas sistēmu, tai skaitā reģionālajā un vietējo pašvaldību līmenī, ir Mājokļu, plānošanas un vietējo pašvaldību ministrija (*Department of Housing, Planning and Local Government*).

Novērtējot stratēģiskās plānošanas kā sistēmas nozīmi valsts attīstības prioritāšu noteikšanā un mērķu sasniegšanā, autore secina, ka būtiska ir saskaņota rīcība, lai attīstības virzieni tiktu īstenoti gan nacionālā, gan reģionālā, gan vietējo pašvaldību līmenī, koordinējot plānošanas dokumentu izstrādi, uzdevumu izpildi, uzraudzības un kontroles mehānismus. Tas ļauj gan efektīvāk īstenot risināt sociālekonomiskus jautājumus un tādējādi sekmēt sabiedrības vajadzību apmierināšanu, gan koncentrēt pūles un resursus kopēju mērķu sasniegšanai.

Būtisks aspekts ir novērtēšana, lai varētu konstatēt stratēģiskās virzības progresu – vai īstenotās aktivitātes sasniedz mērķus un vai tās ir atbilstošas sākotnēji plānotajai stratēģijai. Autore piekrīt literatūras avotos akcentētajam, ka regulāra novērtēšana un analīze par sasniegto un tā atbilstību plānotajam ļauj lēmumu pieņēmējiem izdarīt pareizās izvēles par

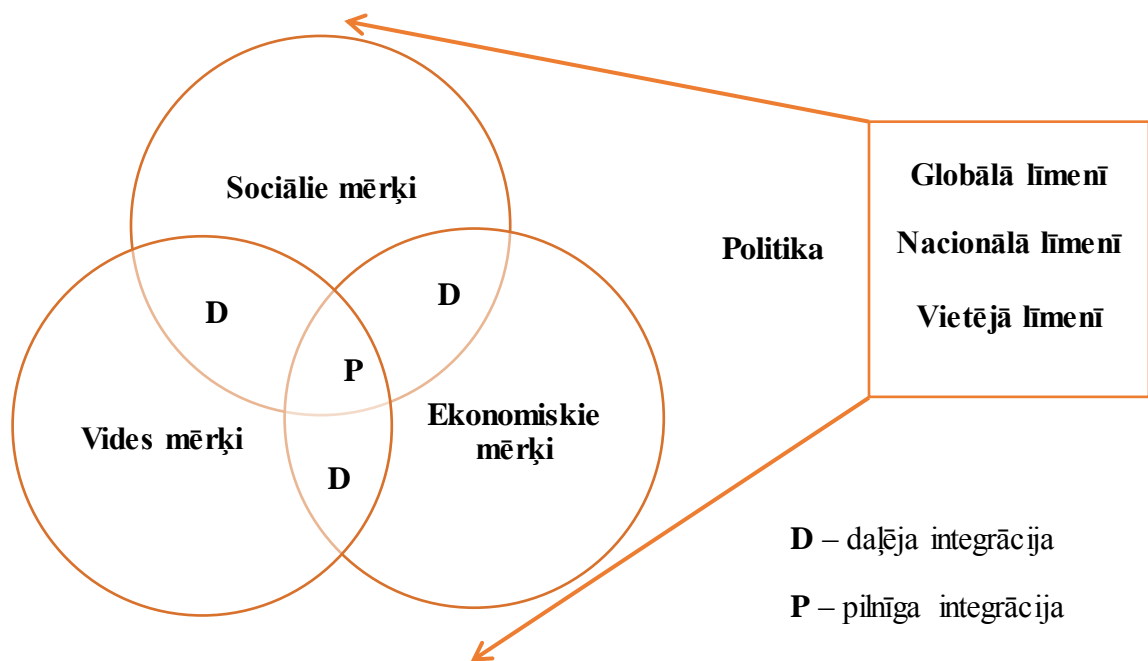
kādu politiku īstenošanu un resursu sadali, kā arī var būt par pamatu, lai pārskatītu kādas politikas, izvirzītu jaunas prioritātes vai vēlamos rīcības virzienus.

Valstu pieejas stratēģiskajā attīstības plānošanā atšķiras, tomēr kopēji ir centieni veidot ilgtermiņa redzējumu, balstoties uz ilgtspējas principu. Autores ieskatā, nozīmīgs aspekts ir sabiedrības iesaistīšana plānošanas procesā, jo tas ļauj ne tikai apzināt sabiedrības pieprasījumu, bet arī aicina līdzdarboties un sekmē uzticēšanos valsts varai.

## 3.LATVIJAS ATTĪSTĪBAS PLĀNOŠANA UN MĒRĶI GLOBĀLĀ KONTEKSTĀ

### 3.1. Globālie attīstības mērķi

1992. gada Apvienoto Nāciju Organizācijas (ANO) konferencē Riodežaneiro “Vide un attīstība” tika nostiprināta kopēja vīzija par attīstības vadmotīvu globālā mērogā, ieviešot **ilgtspējas pieeju**<sup>60</sup>. Ar to saprot attīstību, kas apmierina esošās paaudzes vajadzības, līdzsvarojot sabiedrības labklājības, vides un ekonomiskās attīstības intereses, vienlaikus nodrošinot vides prasību ievērošanu un dabas daudzveidības saglabāšanos, lai nemazinātu nākamo paaudžu vajadzību apmierināšanas iespējas<sup>61</sup>.



3.1.att. Ilgtspējīgas attīstības sistēma

Avots: autores veidots attēls

Ilgtspējīgas attīstības stratēģija ir koordinēta un uz sadarbību un plašu iesaisti vērsta mērķtiecīgas aktivitātes, nepārtraukti uzlabojot procesu analīzi, viedokļu apmaiņu, zināšanas un prasmes, plānošanu un investīciju politiku, lai saskaņoti virzītu sabiedrības mērķus

<sup>60</sup> United Nations Conference on Environment and Development (UNCED). Pieejams: <http://www.un.org/geninfo/bp/enviro.html> (skatīts 03.05.2018.)

<sup>61</sup> Clayton B. D. Bass S. Sustainable Development Strategies. A Resource Book. New York: Organisation for Economic Co-operation and Development Paris and United Development Programme, 2002, pp. 11.-12.

ekonomikas, vides un sociālajās jomās<sup>62</sup>. Autore attēlā Nr. 3.1. ir apkopojusi vispārēju ilgtspējīgas attīstības sistēmas modeli, kurš parāda, kā trīs attīstības dimensijas tiek savstarpēji integrētas.

Virkne pasaules valstu savas attīstības politikas balsta uz ilgtspējības pamatprincipu, vienlaikus ievērojot katras sabiedrības īpašās vajadzības. Lai sasniegtu nacionālajā līmenī īstenoto pasākumu virzību uz ilgtspējīgu attīstību, nepieciešama stratēģiska pieeja, ilgtermiņa redzējums un dažādu aktivitāšu sasaiste kopējā sistēmā:

- Ilgtermiņa vīzijas, vidēja termiņa mērķu un īstermiņa pasākumu saskaņošana;
- Horizontāla attīstības plānošana, nodrošinot koordinētu rīcību starp dažādiem sektoriem;
- Vertikāla telpiskā plānošana, lai pārvaldība vietējā, reģionālā, nacionālā un globālā līmenī būtu savstarpēji atbalstoša;
- Sadarbības stiprināšana starp pārvaldi, uzņēmējiem, iedzīvotājiem, nevalstiskajām organizācijām, lai sekmētu kopēju rīcību<sup>63</sup>.

Par kopējiem centieniem ilgtspējīgas attīstības mērķu īstenošanā ekonomikas, sociālo aspektu un vides jomā pasaules līderi ir atkāroti vienojušies 2015. gadā ANO Ģenerālajā asamblejā, pieņemot rezolūciju "Mūsu pasaules pārveidošana: ilgtspējīgas attīstības programma 2030. gadam" jeb "Dienaskārtību 2030". Tā tiek definēta kā rīcības plāns cilvēkiem, planētai un labklājībai, un tā turpinās pirms 15 gadiem uzsāktu astoņu Tūkstošgades mērķu īstenošanu<sup>64</sup>.

Kopumā ANO dalībvalstis līdz 2030. gadam apņēmušās īstenot 17 mērķus ar 69 apakšmērķiem, kuri visi ir integrēti un līdzsvaro trīs attīstības dimensijas - ekonomisko, sociālo un vides. Virzieni, kuros mērķtiecīgi koncentrēt pasaules valstu uzmanību un centienus sekmēt attīstību, izvēlēti analizējot globālās tendences – iedzīvotāju skaita palielināšanos un vienlaikus augošo nevienlīdzību valstu iekšienē un starp valstīm labklājības, sociālā atbalsta, izglītības, veselības pieejamības ziņā, klimata pārmaiņas un to radītās sekas uz apkārtējo vidi.

Nākamajiem 15 gadiem izvirzītie mērķi ir:

1. Izskaut nabadzību visur un visās tās izpausmēs;

---

<sup>62</sup> The Development Assistance Committee. Strategies for Sustainable Development: Guidance for Development Co-operation, Paris: OECD Publications Service, 2001, pp. 16.

<sup>63</sup> Clayton B. D. Bass S. Sustainable Development Strategies. A Resource Book. New York: Organisation for Economic Co-operation and Development Paris and United Development Programme, 2002, pp.6.

<sup>64</sup> Resolution of the United Nations General Assembly. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development, pieejams: [http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E) (skatīts 03.05.2018.)

2. Izskaut badu, panākt pārtikas nodrošinājumu un uzlabotu uzturu, veicināt ilgtspējīgu lauksaimniecību;
  3. Nodrošināt veselīgu dzīvi un sekmēt labklājību jebkura vecuma cilvēkiem;
  4. Nodrošināt iekļaujošu, taisnīgu un kvalitatīvu izglītību un veicināt mūžizglītības iespējas visiem;
  5. Panākt dzimumu līdztiesību un nodrošināt pilnvērtīgas iespējas visām sievietēm un meitenēm;
  6. Nodrošināt ūdens pieejamību un atbilstošus sanitāros apstākļus visiem, kā arī ilgtspējīgu to pārvaldību;
  7. Nodrošināt visiem piekļuvi uzticamai, ilgtspējīgai un mūsdienīgai enerģijai par pieejamu cenu;
  8. Veicināt noturīgu, iekļaujošu un ilgtspējīgu ekonomikas izaugsmi, pilnīgu un produktīvu nodarbinātību un pienācīgas kvalitātes nodarbinātību visiem;
  9. Veidot noturīgu infrastruktūru, veicināt iekļaujošu un ilgtspējīgu industrializāciju un sekmēt inovācijas;
  10. Samazināt nevienlīdzību starp valstīm un valstu iekšienē;
  11. Padarīt pilsētas un apdzīvotas vietas iekļaujošas, drošas, elastīgas un ilgtspējīgas;
  12. Nodrošināt ilgtspējīgus patēriņa un ražošanas modeļus;
  13. Veikt steidzamus pasākumus, lai cīnītos pret klimata pārmaiņām un to ietekmi;
  14. Saglabāt un ilgtspējīgi izmantot okeānus, jūras un to resursus, lai nodrošinātu ilgtspējīgu attīstību;
  15. Aizsargāt, atjaunot un veicināt sauszemes ekosistēmu ilgtspējīgu izmantošanu, ilgtspējīgi apsaimniekot mežus, apkarot pārtuksnešanos, novērst zemes degradāciju, veicināt tās atjaunošanu un apstādināt bioloģiskās daudzveidības izzušanu;
  16. Veicināt miermīlīgu un iekļaujošu sabiedrību ilgtspējīgai attīstībai, nodrošināt taisnīgas tiesas pieejamību visiem un izveidot efektīvas, atbildīgas un iekļaujošas institūcijas visos līmeņos;
  17. Stiprināt globālās partnerības ilgtspējīgai attīstībai īstenošanas līdzekļus un atjaunot to.
- Katrai valstij ir tiesības izlemt, kā 17 globālos attīstības mērķus un ar tiem saistītos 169 apakšmērķus iekļaut valsts plānošanas procesos, politikās un stratēģijās, ievērojot ilgtspējīgas attīstības principus un ņemot vērā katras valsts īpašās vajadzības.
- Valstu rīcības, ieviešot “Dienaskārtību 2030”, novērtēšana notiks pēc sekojošiem principiem:
- **brīvprātība** – atbildību uzņemsies valstis, ņemot vērā atšķirīgo reālo situāciju tajās, spējas un attīstības līmeņus un respektējot valstu politikas un prioritātes;

- **prograsa novērtējums** - visās valstīs tiks uzraudzīta vispārējo mērķu un apakšmērķu sasniegšanas pakāpe, tostarp īstenošanas līdzekļi un visas trīs ilgtspējīgas attīstības dimensijas;
- **ilgtermiņa virziens** – tiks apzināti sasniegumi, problēmas, trūkumi un kritiskie veiksmes faktori;
- **atvērtība** – novērtēšana būs iesaistoša un pārredzama visiem iedzīvotājiem un atbalstīs visu ieinteresēto pušu viedokļu uzklauššanu;
- **orientācija uz iedzīvotājiem** – tiks ņemtas vērā dzimumu atšķirīgās vajadzības, ievērotas cilvēktiesības, koncentrēšanās būs uz vismazāk aizsargātajiem un novārtā atstātajiem iedzīvotājiem;
- to pamatā būs esošās platformas un procesi, **izvairoties no dublēšanās** un reaģējot uz konkrētās valsts apstākļiem, spējām, vajadzībām un prioritātēm;
- **balstīšanās uz pierādījumiem** – novērtējumi būs konkrēti, izmantojot valstu datus, kas būs kvalitatīvi, pieejami, savlaicīgi, uzticami;
- **atbalsts jaunattīstības valstīm** – tiks nostiprinātas valstu datu sistēmas un izvērtēšanas programmas vismazāk attīstītajās valstīs;
- **aktīvs ANO sistēmas un citu daudzpusēju iestāžu atbalsts**.

Mērķu un apakšmērķu izvērtēšana ir organizēta, izmantojot vispārēju rādītāju kopumu, kuru papildina reģionāla un valsts līmeņa rādītāji, ko izstrādā pašas dalībvalstis.

Eiropas Savienībā (ES) ilgtspējīgas attīstības pieeja ir bijusi viens no politiku centrālajiem elementiem jau vairāk nekā 20 gadus. Pirmā ilgtspējīgas attīstības stratēģija ES tika apstiprināta 2001. gadā, un 2009. gadā tā tika pārskatīta, uzsvāru liekot uz kopīgiem centieniem uzlabot visu iedzīvotāju dzīves apstākļus un sekmēt labklājību, vienlaikus veicinot vides aizsardzību un sociālo saliedētību<sup>65</sup>. Arī stratēģija „Eiropa2020”, kas tika apstiprināta 2010. gada 17. jūnijā, kā ceļvedis izaugsmei un nodarbinātībai akcentē ilgtspējību un iekļaujošu attīstību<sup>66</sup>. Lai īstenotu ANO dalībvalstu vienošanos par “Dienaskārtību 2030”, ES Padome 2017. gada 20. jūnijā vienojās par tālāko rīcību, un šī lēmuma pamata ir izstrādāta vienota sistēma, lai visās ES dalībvalstīs varētu novērtēt to īstenoto attīstības politiku atbilstību globālajiem mērķiem un regulāri analizēt sasniegto progresu<sup>67</sup>. Kopumā ES Statistikas birojs „Eurostat” ir noteicis 100 indikatorus, pēc kuriem mēra globālo ilgtspējas

<sup>65</sup> EU Sustainable Development Strategy. Pieejams: [http://ec.europa.eu/environment/sustainable-development/strategy/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/sustainable-development/strategy/index_en.htm) (skatīts 03.05.2018.)

<sup>66</sup> Europe 2020 Strategy. Pieejams: [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy\\_en](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy_en) (skatīts 03.05.2018.)

<sup>67</sup> The 2030 Agenda for Sustainable Development. Pieejams: [https://ec.europa.eu/europeaid/policies/european-development-policy/2030-agenda-sustainable-development\\_en](https://ec.europa.eu/europeaid/policies/european-development-policy/2030-agenda-sustainable-development_en) (skatīts 03.05.2018.)

mērķu sasniegšanu, un pirmais ziņojums par situāciju daļībvalstīs sagatavots 2017. gada novembrī<sup>68</sup>.

### 3.2. Latvijas attīstības plānošanas sistēma

Lai novērtētu Latvijas attīstības mērķus, to atbilstību globālajām tendencēm un īstenošanas progresu, autore analizēja Latvijas attīstības plānošanas sistēmu – tās pamatprincipus, galvenos elementus, tai skaitā, dokumentu veidus, to hierarhiju, kā arī mērķu un sasniegto rezultātu novērtēšanas sistēmu.

Attīstības jeb politiku plānošana Latvijā tiek organizēta dažādos līmeņos – nacionālā, reģionālā un vietējo pašvaldību, izstrādājot dažāda veida un termiņa plānošanas dokumentus. Lai nodrošinātu koordināciju un izstrādāto dokumentu saskaņotību ir izveidota vienota attīstības plānošanas sistēma, nosakot tās pamatprincipus, organizēšanā un vadībā iesaistītās institūcijas, kā arī īstenoto politiku ietekmes izvērtēšanu.

Attīstības plānošanas sistēma ietver gan politikas, gan teritorijas attīstības plānošanu, nodrošinot tās sasaisti ar finanšu plānošanu, kā arī valsts un pašvaldību institūciju pieņemto lēmumu savstarpējo saskaņotību.

Attīstības plānošanas sistēmas mērķis ir sekmēt valsts ilgtspējīgu un stabilu attīstību, kā arī iedzīvotāju dzīves kvalitātes uzlabošanu<sup>69</sup>. Specifiski mērķi ir noteikti teritorijas plānošanai un reģionālajai plānošanai. Teritorijas plānošanas mērķis ir paaugstināt dzīves vides kvalitāti, ilgtspējīgi, efektīvi un racionāli izmantot teritoriju un citus resursus, kā arī mērķtiecīgi un līdzsvaroti attīstīt ekonomiku<sup>70</sup>. Savukārt reģionālās attīstības plānošanas mērķis ir veicināt un nodrošināt līdzsvarotu un ilgtspējīgu valsts attīstību, ievērojot visas valsts teritorijas un atsevišķu tās daļu īpatnības un iespējas, samazināt nelabvēlīgās atšķirības starp tām, kā arī saglabāt un attīstīt katras teritorijas dabai un kultūrvidei raksturīgās iezīmes un attīstības potenciālu<sup>71</sup>.

Plānošanas sistēmas regulējumu veido Attīstības plānošanas sistēmas likums, Teritorijas attīstības plānošanas likums, Reģionālās attīstības likums, virkne Ministru kabineta noteikumu. Regulējums attiecas uz attīstības plānošanu Saeimā, Ministru kabinetā, tiešās valsts pārvaldes iestādēs, plānošanas reģionos, pašvaldībās un valsts pārvaldes iestādēs.

<sup>68</sup> Sustainable Development in the European Union, Monitoring on Progress Towards The SDGS in an EU Context, Luxembourg: Publications Office Of European Union, 2017.

<sup>69</sup> LR likums. Attīstības plānošanas sistēmas likums, Saeima 08.05.2008. (ar turpmākiem grozījumiem). Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=175748> (skatīts 12.04.2018.)

<sup>70</sup> LR likums. Teritorijas attīstības plānošanas likums, Saeima 13.10.2001. (ar turpmākiem grozījumiem). Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=238807> (skatīts 12.04.2018.)

<sup>71</sup> LR likums. Reģionālās attīstības likums, Saeima 21.02.2002. (ar turpmākiem grozījumiem). Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=61002> (skatīts 12.04.2018.)

Ar attīstības plānošanu Latvijā saprot principu, mērķu un to sasniegšanai nepieciešamās rīcības izstrādi nolūkā īstenot politiski noteiktas prioritātes un nodrošināt sabiedrības un teritorijas attīstību. Likums nosaka kopējos plānošanas principus, vienlaikus paredzot, ka kādai nozarei var būt specifiski plānošanas principi.

Kopējie attīstības plānošanas 12 pamatprincipi ir<sup>72</sup>:

- **ilgtspējīgas attīstības princips** - tagadējām un nākamajām paaudzēm jānodrošina kvalitatīvu vidi un līdzsvarotu ekonomisko attīstību, racionāli izmantojot dabas, cilvēku un materiālos resursus, saglabājot un attīstot dabas un kultūras mantojumu.

- **interesešu saskaņotības princips** – attīstības plānošanas procesā ne tikai jāsaņem dažādas intereses, bet arī jāievēro plānošanas dokumentu pēctecību, nodrošinot, lai tie nedublētos.

- **līdzdalības princips** - visām ieinteresētajām personām jābūt iespējai līdzdarboties attīstības plānošanas dokumenta izstrādē;

- **sadarbības princips** - valsts un pašvaldību institūcijām nepieciešams sadarboties, gan izpildot attīstības plānošanas dokumentos izvirzītos uzdevumus, gan informējot par izvirzīto mērķu un paredzēto rezultātu sasniegšanu;

- **finansiālo iespēju princips** – plānošanas procesā jāizvērtē esošos un vidējā termiņā prognozētos resursus, lai piedāvātu efektīvākus risinājumus izvirzīto mērķu sasniegšanai nepieciešamajām izmaksām;

- **atklātības princips** - attīstības plānošanas process ir atklāts, un sabiedrība tiek informēta par attīstības plānošanas un atbalsta pasākumiem un to rezultātiem, ievērojot likumā noteiktos informācijas pieejamības ierobežojumus;

- **uzraudzības un novērtēšanas princips** - attīstības plānošanā un attīstības plānošanas dokumentu īstenošanā visos pārvaldes līmeņos tiek nodrošināts to ietekmes izvērtējums, kā arī uzraudzība un pārskatu sniegšana par sasniegtajiem rezultātiem;

- **subsidiaritātes princips** - politiku jāīsteno tai valsts vai pašvaldības institūcijai, kura atrodas pēc iespējas tuvāk pakalpojuma saņēmējiem, un attiecīgie pasākumi tiek organizēti pēc iespējas zemākā pārvaldes līmenī;

- **attīstības plānošanas un normatīvo aktu izstrādes sasaistes princips** - politiku jāplāno pirms normatīvā akta izdošanas, un, izstrādājot normatīvos aktus, jāņem vērā attīstības plānošanas dokumentus;

- **līdzsvarotas attīstības princips** – politika jāplāno, sabalansējot atsevišķu valsts teritoriju attīstības līmeņus un tempus;

---

<sup>72</sup> LR likums. Attīstības plānošanas sistēmas likums, Saeima 08.05.2008. (ar turpmākiem grozījumiem). Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=175748> (skatīts 12.04.2018.)

- **aktualitātes princips** - attīstības plānošanas dokumentus jāaktualizē atbilstoši situācijai;

- **dokumentu saskaņotības princips** - pieņemot attīstības plānošanas dokumentu vai izdarot tajā grozījumus, jānodrošina izmaiņu veikšanu arī saistītajos dokumentos un normatīvajos aktos, ievērojot tiesiskās palāvības principu.

Specifiski pamatprincipi noteikti reģionālās attīstības plānošanai un teritorijas attīstības plānošanai.

Plānojot reģionālo attīstību, vadības, finansēšanas, uzraudzības un novērtēšanas procesā jāievēro **koncentrācijas princips**, finansējumu koncentrējot noteiktu prioritāro mērķu sasniegšanai, **programmēšanas princips**, reģionālās attīstības atbalsta pasākumus īstenojot, pamatojoties uz nacionālajā, plānošanas reģionu un vietējo pašvaldību līmenī izstrādātajiem attīstības plānošanas dokumentiem, **partnerības princips**, nodrošinot sadarbību starp valsts pārvaldes iestādēm, starptautiskajām institūcijām, plānošanas reģioniem, pašvaldībām, biedrībām un nodibinājumiem un komersantiem, **papildinātības princips**, nodrošinot dažādu līmeņu atbalsta finansējumu reģionālās attīstības prioritāšu īstenošanai<sup>73</sup>.

Savukārt teritorijas plānošanā būtiski ir **pēctecības princips**, lai jaunus teritorijas attīstības plānošanas dokumentus izstrādātu, izvērtējot spēkā esošos attīstības plānošanas dokumentus un to īstenošanas praksi, **vienlīdzīgu iespēju princips**, paredzot nozaru un teritoriālās, privātpersonu un sabiedrības intereses vērtēšanu kopsakarībā ar mērķi veicināt attiecīgās teritorijas ilgtspējīgu attīstību, **nepārtrauktības princips**, lai teritorijas attīstības plānošana noritētu nepārtraukti, elastīgi un cikliski, uzraugot šo procesu un izvērtējot jaunāko informāciju, zināšanas, vajadzības un iespējamus risinājumus, **integrētas pieejas princips**, saskaņojot ekonomiskos, kultūras, sociālos un vides aspektus, atsevišķu nozaru intereses un teritoriju attīstības prioritātes, novērtējot plānoto risinājumu ietekmi uz apkārtējām teritorijām un vidi, **daudzveidības princips**, teritorijas attīstību plānojot, ņemot vērā dabas, kultūrvides, cilvēku un materiālo resursu un saimnieciskās darbības daudzveidību.

Attīstības plānošanas sistēmas kontekstā būtisks ir plānošanas institucionālais ietvars, kas nosaka dažādu institūciju atbildību par plānošanas procesa organizēšanu, koordināciju, vadību un pārraudzību.

Galvenā atbildība par valsts attīstības plānošanu ir Ministru prezidentam – likums nosaka, ka Ministru prezidents nodrošina Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģijas un Nacionālā attīstības plāna izstrādi, īstenošanas uzraudzību un koordināciju, kā arī citu

---

<sup>73</sup> LR likums. Reģionālās attīstības likums, Saeima 21.02.2002. (ar turpmākiem grozījumiem). Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=61002> (skatīts 12.04.2018.)

nacionālā līmeņa plānošanas dokumentu īstenošanas uzraudzību un koordināciju. Abus minētos dokumentus apstiprina Saeima, kurai pirmajā un trešajā gadā pēc vēlēšanām Ministru prezidents savā ikgadējā ziņojumā sniedz ziņojumu par valsts ilgtspējīgu attīstību, Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģijas īstenošanu un Nacionālā attīstības plāna izpildi attiecīgajā laikposmā.

Ministru prezidenta vadībā ir izveidota Nacionālā attīstības padome - koleģiāla institūcija, kurā darbojas izglītības un zinātnes ministrs, vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrs, ekonomikas ministrs, finanšu ministrs, Valsts prezidenta pārstāvis, Latvijas Darba devēju konfederācijas pārstāvis, Latvijas Brīvo arodbiedrību savienības pārstāvis, Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kameras pārstāvis, Latvijas Pašvaldību savienības priekšsēdis un Saeimas Ilgtspējīgas attīstības komisijas pārstāvis. Ministru kabineta apstiprinātais Nacionālās attīstības padomes nolikums paredz, ka padome plāno valsts ilgtermiņa attīstību, novērtē valsts ilgtermiņa attīstības plānošanas dokumentu izpildi un sniedz priekšlikumus jaunu dokumentu izstrādei, sniedz Ministru kabinetam ieteikumus par prioritārajiem virzieniem valsts ilgtermiņa attīstības plānošanā un ieteikumus par prioritārajiem virzieniem valsts budžeta attīstības daļas vidēja termiņa plānošanā, izskata valstij aktuālus strukturālo reformu jautājumus<sup>74</sup>.

Padomes sēdes organizē un tajās izskatāmos jautājumus plāno Pārresoru koordinācijas centrs - Ministru prezidenta pakļautībā esoša valsts attīstības plānošanas un koordinācijas vadošā (augstākā) tiesās pārvaldes iestāde.

Nozaru attīstības plānošanas dokumentu izstrādi nodrošina attiecīgās ministrijas un valsts pārvaldes iestādes, un šos dokumentus apstiprina Ministru kabinets. Reģionālā līmenī attīstības plānošanas procesu nodrošina plānošanas reģioni, kuru darbību pārauga Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija kā vadošā iestāde valsts reģionālās politikas izstrādē, īstenošanā un uzraudzībā, teritoriju attīstības atbalsta pasākumu īstenošanas koordinācijā. Vietējā līmenī plānošanu īsteno vietējās pašvaldības.

### **3.2.1. Attīstības plānošanas dokumentu veidi, līmeņi un hierarhija**

Likumā noteikts vispārējās prasības attīstības plānošanas dokumentiem: tajos jābūt izvirzītiem mērķiem un sasniedzamajiem rezultātiem, jāapraksta problēmas un to jāparedz to risinājumi, jānovērtē šo risinājumu iespējamā ietekme, kā arī jāplāno turpmāko rīcību politikas īstenošanai un rezultātu novērtēšanai. Lai sistematizētu plānošanas dokumentus,

---

<sup>74</sup> Nacionālās attīstības padomes nolikums. LR MK noteikumi Nr. 38, 21.01.2014. Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=263919> (skatīts 12.04.2018.)

likums paredz attīstības plānošanas dokumentus iedalījumu pēc to veidiem, izstrādes un darbības līmeņiem un darbības termiņiem, un apkopojumu autore sniedz tabulā Nr. 3.1.

Tabula 3.1.

**Attīstības plānošanas dokumentu iedalījums pēc veida un darbības termiņiem**

	<b>Ilgtērmiņa (līdz 25 gadiem)</b>	<b>Vidēja termiņa (līdz 7 gadiem)</b>	<b>Īstermiņa (līdz 3 gadiem)</b>	<b>Citi</b>
<b>Politikas plānošanas dokumenti</b>		Pamatnostādnes, Plāns	Plāns	Konceptuāls ziņojums, Nacionālā pozīcija
<b>Institūciju vadības dokumenti</b>			Institūcijas darbības stratēģija (3 gadu periodam), Gada plāns (1 gada periodam)	
<b>Teritorijas attīstības plānošanas dokumenti</b>	Latvijas Ilgtspējīgas attīstības stratēģija, Plānošanas reģiona ilgtspējīgas attīstības stratēģija, Pašvaldības ilgtspējīgas attīstības stratēģija	Nacionālais attīstības plāns, Plānošanas reģiona attīstības programma, Pašvaldības attīstības programma		

*Avots: autore veidota tabula*

Kā redzams tabulā, attīstības plānošanas dokumenti pēc veida iedalās:

**1.Politikas plānošanas dokumenti.** Tajos nosaka mērķus, uzdevumus un rīcību vienas vai vairāku politikas jomu, nozaru vai apakšnozaru attīstības veicināšanai. Politikas plānošanas dokumenti ir pamatnostādnes, plāns un konceptuāls ziņojums.

**Pamatnostādnes** izstrādā laikposmam no pieciem līdz septiņiem gadiem, lai noteiktu jaunus vidēja termiņa attīstības virzienus nozaru politikā. Pamatnostādnēs nosaka politikas mērķus un apakšmērķus, informāciju par politikas mērķu sasaisti ar citiem attīstības plānošanas dokumentiem un Eiropas Savienības politikas plānošanas dokumentiem, nozarēs, kas ir nozīmīgas reģionālajai attīstībai, – plānotās politikas teritoriālo perspektīvu, politikas rezultātus un to rezultatīvos rādītājus, kas liecina par noteikto mērķu sasniegšanas progresu, rīcības virzienus un tiem pakārtotos uzdevumus politikas mērķu un rezultātu sasniegšanai, kā

arī uzdevumu īstenošanas uzsākšanas un pabeigšanas termiņu, atbildīgo institūciju un līdzatbildīgās institūcijas, indikatīvu ietekmes novērtējumu uz valsts un pašvaldību budžetiem.<sup>75</sup>

**Plānu** izstrādā īstermiņam vai vidējam termiņam politikas (pamatnostādņu) ieviešanai vienā vai vairākās nozarēs vai arī pamatnostādņu vietā, ja vidējā termiņā netiek izvirzīti jauni attīstības virzieni nozaru politikās, kā arī augstākas institūcijas dotā uzdevuma izpildei<sup>76</sup>. Plāns ietver īsu esošās situācijas raksturojumu, tajā skaitā sākotnējās ietekmes novērtējumu, informāciju par plāna sasaisti ar citiem attīstības plānošanas dokumentiem, attiecīgās nozares prioritātēm, tiesību aktiem, Eiropas Savienības tiesību aktiem un Eiropas Savienības politiku instrumentiem, plāna mērķi un rīcības virzienus, pasākumus noteiktā mērķa sasniegšanai, darbības rezultātus un to rezultatīvos rādītājus, termiņus pasākumu īstenošanai ar precizitāti līdz pusgadam, pasākumu izpildei pieejamo un papildus nepieciešamo finansējumu, pievienojot detalizētus aprēķinus par ietekmi uz valsts budžetu un pašvaldību budžetiem, par pasākumu īstenošanu atbildīgās institūcijas un iesaistītās institūcijas. Valsts kancelejas Politikas plānošanas dokumentu datu bāzē aktuālas ir 52 pamatnostādnes un 85 plāni<sup>77</sup>.

Pamatnostādnes un plānus paredzēts aktualizēt, ja būtiski mainījušies apstākļi, kas bijuši par pamatu konkrētu risinājumu izvirzīšanai, un ja nepieciešams noteikt jaunus politikas mērķus vai rīcības virzienus.

**Konceptuālu ziņojumu** izstrādā, ja nepieciešams izšķirties par rīcību iepriekš noteiktu nozaru politiku īstenošanā. Tajā ietver problēmas vai situācijas izklāstu; risinājuma variantus un informāciju par to, kādā veidā katrs no tiem risina identificēto problēmu, kā arī sākotnējā ietekmes novērtējuma rezultātus, risinājuma variantu ietekmi uz valsts un pašvaldību budžetiem, priekšlikumus turpmākās rīcības plānojumam, norādot termiņus un atbildīgās institūcijas paredzēto uzdevumu veikšanai, politikas plānošanas dokumentus, kuri atzīstami par spēku zaudējušiem. Politikas plānošanas dokumentu datu bāzē atrodami 40 spēkā esoši konceptuālie ziņojumi.

**2. Institūcijas vadības dokumenti.** Tajos, atbilstoši attiecīgās institūcijas kompetencei, nosaka attīstības plānošanas un budžeta plānošanas savstarpējo sasaisti un nodrošina attīstības plānošanas dokumentu pēctecīgu īstenošanu. Institūciju vadības dokumenti ir institūcijas darbības stratēģija un gada darba plāns. **Institūcijas darbības stratēģija** nodrošina tiešās pārvaldes institūcijas darbības plānošanu tās kompetencē esošajās politikas nozarēs atbilstoši

<sup>75</sup> Attīstības plānošanas dokumentu izstrādes un ietekmes izvērtēšanas noteikumi. LR MK noteikumi Nr. 737, 02.12.2014. Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=270934> (skatīts 12.04.2018.).

<sup>76</sup> Turpat.

<sup>77</sup> Valsts kancelejas Politikas plānošanas dokumentu datu bāze. Pieejams: <http://polsis.mk.gov.lv/documents?order=desc&docKind=14&status=189&pageNr=4&pageSize=10&query=matnost%C4%81dnes> (skatīts 12.04.2018.).

attiecīgajā nozarē apstiprinātiem attīstības plānošanas dokumentiem, tiesību aktiem un plānotajam institūcijas valsts budžeta izdevumu kopapjomam vidējam termiņam (trīs gadi).

**Gada darba plānu** izstrādā, lai nodrošinātu attiecīgās institūcijas darbības stratēģijas īstenošanu, kā arī politisko vadlīniju dokumentu un citu uzdevumu izpildi. Tajā ietver konkrētajā gadā veicamos uzdevumus vai pasākumus, to izpildes termiņus un atbildīgās struktūrvienības vai amatpersonas<sup>78</sup>.

**3. Teritorijas attīstības plānošanas dokumenti.** Tie iedalās sīkāk: ilgtermiņa teritorijas attīstības plānošanas dokumentos nosaka attiecīgās teritorijas ilgtermiņa attīstības prioritātes un telpisko perspektīvu, savukārt vidēja termiņa teritorijas attīstības plānošanas dokumentos paredz vidēja termiņa prioritātes un to īstenošanai nepieciešamo pasākumu kopumu.

Līdztekus attīstības plānošanas dokumentu veidiem ir noteikti arī to līmeņi jeb to izstrādes un darbības ietekme. Attīstības plānošanas sistēmas likums nosaka, ka **attīstību plāno nacionālā, reģionālā un vietējā līmenī**. Piemēram, teritorijas attīstības plānošanā attīstības plānošanas dokumenti atbilstoši to līmenim ir sekojoši:

- nacionālajā līmenī - Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija un Nacionālais attīstības plāns;
- reģionālajā līmenī - plānošanas reģiona ilgtspējīgas attīstības stratēģija un attīstības programma;
- vietējā līmenī - vietējās pašvaldības ilgtspējīgas attīstības stratēģija, attīstības programma, teritorijas plānojums, lokālplānojums un detālplānojums<sup>79</sup>.

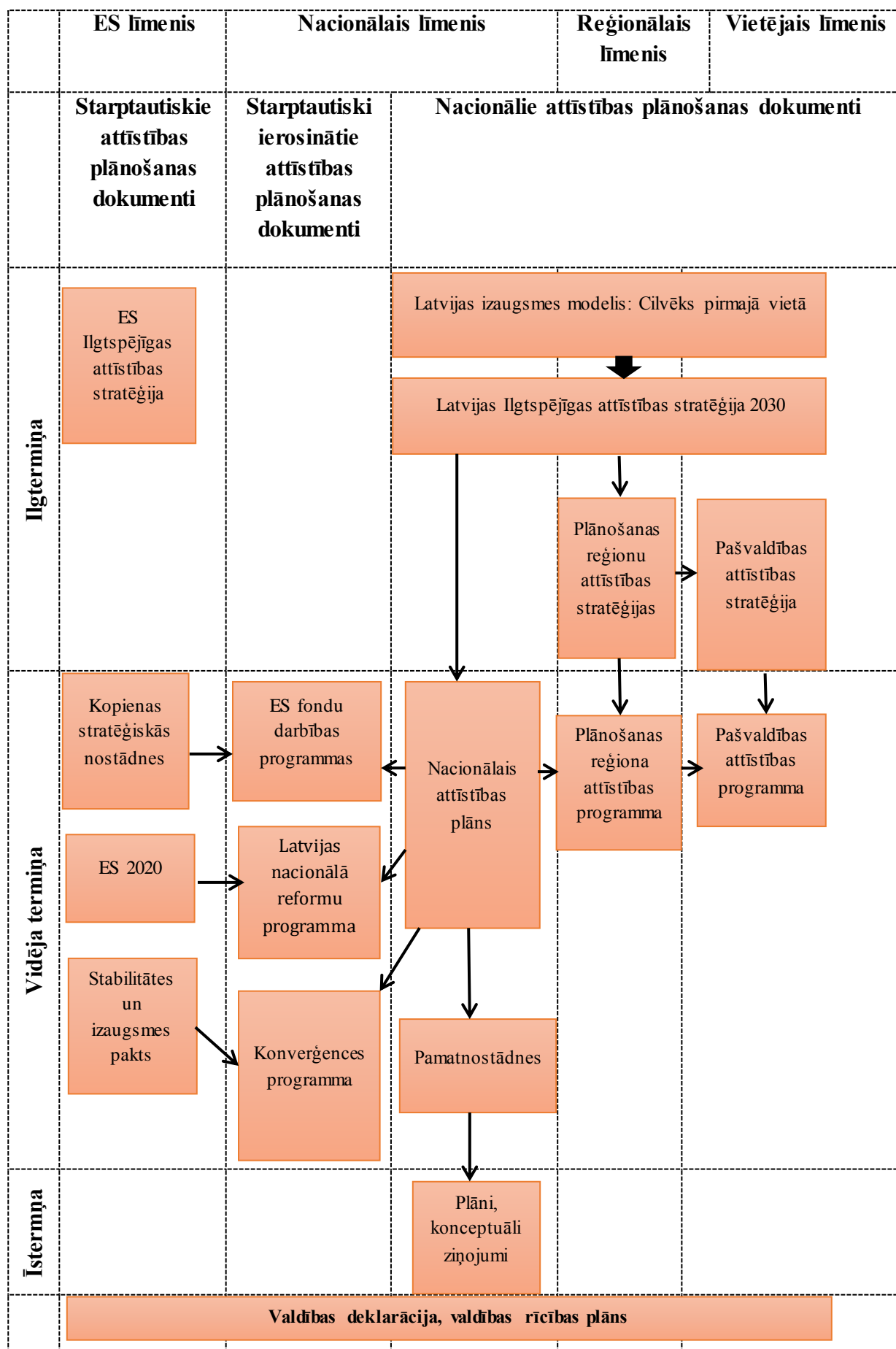
Pēc darbības termiņiem izšķir ilgtermiņa attīstības plānošanas dokumentus ar darbības termiņu līdz 25 gadiem, vidēja termiņa – līdz septiņiem gadiem, un īstermiņa – līdz trīs gadiem.

Ievērojot attīstības plānošanas dokumentu dažādību pēc to veidiem un līmeņiem, kā arī darbības termiņiem, būtiski ir nodrošināt to savstarpējo saskaņotību un hierarhiju. Hierarhiski augstākais ilgtermiņa attīstības plānošanas dokuments ir Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija, bet augstākais vidēja termiņa attīstības plānošanas dokuments ir Nacionālais attīstības plāns. Vidēja termiņa attīstības plānošanas dokumenti ir hierarhiski pakārtoti ilgtermiņa attīstības plānošanas dokumentiem, savukārt īstermiņa attīstības plānošanas dokumenti ir hierarhiski pakārtoti vidēja termiņa attīstības plānošanas dokumentiem.

---

<sup>78</sup> Attīstības plānošanas dokumentu izstrādes un ietekmes izvērtēšanas noteikumi. LR MK noteikumi Nr. 737, 02.12.2014. Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=270934> (skatīts 12.04.2018.).

<sup>79</sup> Latvijas Republikas likums. Teritorijas attīstības plānošanas likums. Saeima 13.10.2001. (ar turpmākiem grozījumiem). Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=238807> (skatīts 12.04.2018.).



3.2. att. Attīstības plānošanas sistēma Latvijā

Avots: autore veidots attēls

Vietējā līmeņa attīstības plānošanas dokumenti ir hierarhiski pakārtoti reģionālā un nacionālā līmeņa attīstības plānošanas dokumentiem; reģionālā līmeņa attīstības plānošanas dokumenti ir hierarhiski pakārtoti nacionālā līmeņa attīstības plānošanas dokumentiem.

### 3.2.2. Attīstības mērķu un rezultātu novērtēšanas sistēma

Attīstības plānošanas procesā galvenais uzdevums ir sasniegt konkrētus izvirzītos mērķus – atrisināt kāda iepriekš identificētu problēmu vai sasniegt vēlamos rezultātus plašākā nozīmē. Šis princips ir arī nostprināts likumā<sup>80</sup>.

Lai novērtētu plānošanas procesa sasniegumus, ir izveidota rezultātu un rezultatīvo rādītāju sistēma, kuras mērķis ir, atbilstoši vienotiem principiem, noteikt un mērīt sabiedrībā un tautsaimniecībā panāktās pārmaiņas, kā arī materiālo un nemateriālo labumu, kuru sabiedrība un valsts gūst, izlietojot valsts budžeta līdzekļus<sup>81</sup>. Apkopojumu, kā sistēma tiek organizēta, autore sniedz attēlā Nr. 3.3.

Politikas mērķus iedala pēc to līmeņa, apjoma vai perioda. Pēc līmeņa izšķir virsmērķus un apakšmērķus, bet pēc perioda – ilgtermiņa, vidēja termiņa vai īstermiņa mērķus. Atbilstoši apjomam politikas mērķus iedala vispārīgajos mērķos, kas formulē vēlamo situāciju, kuru valdība ir apņēmusies sasniegt, pilnveidojot noteiktu politikas jomu, un specifiskajos mērķos, kas formulē vēlamo situāciju atbilstoši politikas risināto problēmjaūtājumu struktūrai<sup>82</sup>. Atbilstoši mērķiem, tiek veidota rezultātu un rezultatīvo rādītāju sistēma, lai novērtētu mērķu sasniegšanas pakāpi.

Rezultātu iedalījums ir noteikts, vadoties pēc to apjoma un sasniegšanas perioda, kā arī spējām ar īstenotās politikas palīdzību tos ietekmēt. **Makroietekmes rezultāti** tiek analizēti ilgtermiņa politiku īstenošanā, kad būtiski ir novērtēt pārmaiņas sabiedrībā, ko rada politikas rezultātu sasniegšana, kā arī ārējās vides faktorus, piemēram, iekšzemes kopprodukta izmaiņas, migrācijas tendences. Ievērojot to, ka makroietekmes rezultātus būtiski ietekmē ārējās vides faktori, kurus politikas īstenošanā tieši ietekmēt nespēj, tad šos rādītājus plašāk izmanto informatīvos nolūkos, ja tie tieši ietekmē konkrētā politikas mērķa sasniegšanu. Vidēja termiņa dokumentiem tiek analizēti konkrētas nozares **politikas rezultāti** – katram izvirzītajam mērķim nosakot divus līdz piecus rezultātus un vismaz divus rezultatīvos

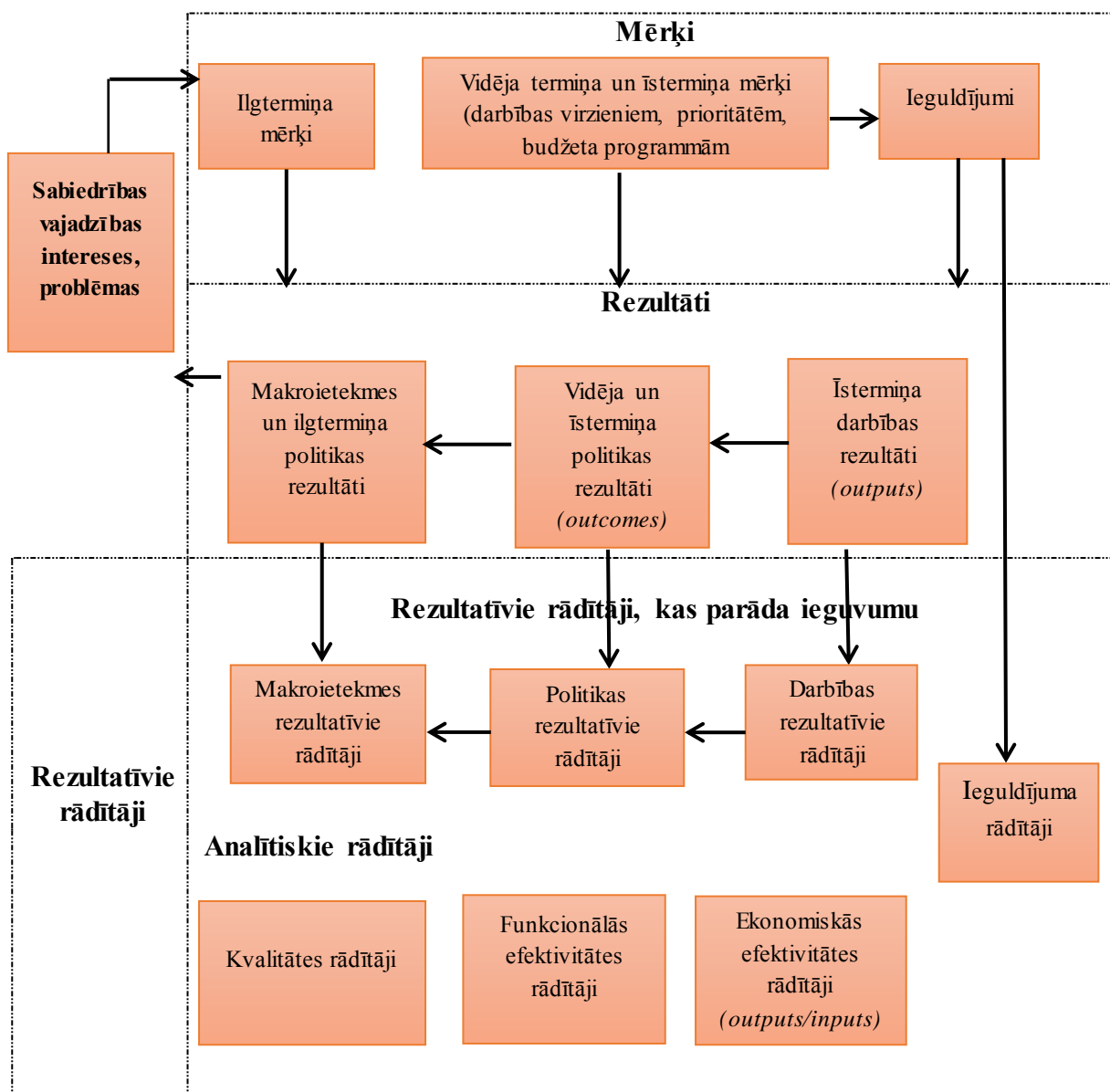
---

<sup>80</sup> LR likums. Attīstības plānošanas sistēmas likums, Saeima 08.05.2008. (ar turpmākiem grozījumiem). Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=175748> (skatīts 12.04.2018.)

<sup>81</sup> Rezultātu un rezultatīvo rādītāju sistēmas darbības kārtība. LR MK noteikumi Nr. 979, 01.09.2009. Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=197035> (skatīts 13.04.2018.)

<sup>82</sup> Ministriju un citu centrālo valsts iestāžu rezultātu un to rezultatīvo rādītāju izstrādes un novērtēšanas metodika. LR MK instrukcija Nr. 16, 17.11.2009. Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=200935> (skatīts 13.04.2018.)

rādītājus, kas ļaus spriest par mērķa sasniegšanas pakāpi. Noteikts, ka politikas rezultātiem jāatspoguļo sasniegums, nevis veids, kā to panākt, tiem jābūt sabiedrībai saprotamiem un pēc iespējas konkrētākiem, skaitliski izmērāmiem. Savukārt **darbības rezultātus** iekļauj vidēja termiņa un īstermiņa plānošanas dokumentos, kā arī budžeta plānošanas dokumentos. Darbības rezultāts atspoguļo saikni starp iestādes darbību, ieguldījumiem, politikas rezultātu izmaiņām un to sasniegšanu, piemēram, tās ir preces un pakalpojumi, kurus iestāde rada un sniedz ārējiem klientiem.



3.3. att. Mērķu, rezultātu un rezultatīvo rādītāju struktūra un savstarpējā sasaiste

Avots: autore's apkopojums pēc Valsts kancelejas datiem

Lai novērtētu īstenoto politiku rezultātus, tiek analizētas sakarības starp ieguldījumiem jeb resursiem (finanšu un citiem), kuri izmantoti plānošanā izvirzīto mērķu sasniegšanai, ar

ieguvumiem, kurus valsts pārvalde vēlas sasniegt sabiedrības labā<sup>83</sup>. Šajā procesā tiek izmantoti rezultatīvie rādītāji – ieguldījuma, ieguvuma, makroietekmes un analītiskie rādītāji.

**Ieguldījuma rādītāji** atspoguļo mērķa vai rezultāta sasniegšanai nepieciešamo ieguldījumu un resursu apjomu, bet tie nesniedz informāciju par mērķa sasniegšanu vai iestādes darbības efektivitāti. **Ieguvuma rādītāji** atspoguļo mērķa sasniegšanas pakāpi vai iestādes funkciju izpildes apjomu, un tos izmanto visu veidu rezultātu sasniegšanas progressa mērīšanai. **Analītiskie rādītāji** atspoguļo proporciju starp ieguldījumiem un ieguvumiem vai plānoto ieguvumu atbilstību sasniegtajam rezultātam vai mērķim. Tie ir ekonomiskās efektivitātes rādītāji, kas raksturo attiecību starp sasniegto rezultātu un tā sasniegšanai izmantotajiem resursiem, funkcionālās efektivitātes rādītāji, kas raksturo to, cik lielā mērā ieguldītie resursi un sasniegtie darbības rezultāti ir nodrošinājuši plānoto politikas rezultātu sasniegšanu, kvalitātes rādītāji, kas raksturo sabiedrībai un valsts pārvaldes iestādēm sniegto pakalpojumu un produktu atbilstību izvirzītajām kvalitātes prasībām un standartiem, kā arī atspoguļo sabiedrības un valsts pārvaldes iestāžu vajadzību un vēlmju apmierinātības līmeni.

### 3.3. Latvijas ilgtermiņa un vidēja termiņa attīstības mērķu analīze

Latvijas stratēģiskās attīstības plānošanas pamatā ir 2005. gada 26. oktobrī Saeimā pieņemtais konceptuālais dokuments „Latvijas izaugsmes modelis: cilvēks pirmajā vietā”. Tas nosaka uz cilvēku centrētu Latvijas izaugsmes modeli ar mērķi paaugstināt ikviena Latvijas iedzīvotāja dzīves kvalitāti trīs aspektos – labklājība, drošība un ilgtspēja<sup>84</sup>.

Izstrādājot šo konceptuālo dokumentu, tika vērtēti vairāki iespējami Latvijas tālākās attīstības scenāriji kontekstā ar dalību Eiropas Savienībā, tai skaitā atpalcības scenārijs un stagnācijas scenārijs. Lai tuvinātu Latvijas iedzīvotāju dzīves līmeni Eiropas Savienības vidējam līmenim, par būtisku faktoru atzina nepārtrauktu, ātru un visos līmeņos sabalansētu attīstību, izmantojot Latvijas salīdzinošās priekšrocības, īstenojot saskaņotas prioritātes un darbības, akcentējot valstī vienotus attīstības virzienus.

Izvēloties izaugsmes scenāriju, par **Latvijas attīstības galveno resursu** tika noteiktas iedzīvotāju zināšanas un gudrība, to prasmīga un mērķtiecīga izmantošana. Par **izaugsmes procesa mērķi** konceptuālais dokuments nosaka augošu cilvēku dzīves kvalitāti labklājības, drošības, ilgtspējas aspektos, savukārt **izaugsmes stratēģijas pamatprincips** ir darbību vienotība un saskaņotība. Izaugsmes modeļa īstenošanai kā būtisks priekšnosacījums ir

<sup>83</sup> Nozarēs veikto ieguldījumu efektivitātes analīzes metodika. Valsts kancelejas 2007.gada augusta instrukcija.

<sup>84</sup> LR Saeimas paziņojums. Par konceptuāla dokumenta pieņemšanu. Saeima 26.10.2005. Pieejams <https://likumi.lv/ta/id/217923-par-konceptuala-dokumenta-apstiprinanu>. (skatīts 20.04.2018.).

noteikts sadarbība un prioritātes, lai politikas plānošanas dokumenti būtu ar vienotu stratēģisko virzību un savstarpēji papildinoši, vienlaikus to izstrādē un īstenošanā iesaistot ieinteresētās puses – nevalstiskās organizācijas, iedzīvotāju interešu grupas u.c.

### 3.3.1. Ilgtermiņa mērķi un stratēģiskie rīcības virzieni

Latvijas ilgtermiņa stratēģiskos attīstības virzienus un mērķus, kā arī to īstenošanas mehānismu un indikatorus progresa mērīšanai nosaka Latvijas Ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam jeb „Latvija 2030”, kas Saeimā tika apstiprināta 2010. gada 10. jūnijā. „Latvija 2030” attīstības plānošanas sistēmā ir hierarhiski augstākais ilgtermiņa plānošanas dokuments.

Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija tika veidota, analizējot ar globāliem procesiem saistītās pārmaiņas: demogrāfiskās, globalizācijas, darba tirgus dinamiku, klimata izmaiņas, enerģijas resursu nepieciešamības pieaugumu, sabiedrības līdzdalības formu izmaiņas, iedzīvotāju materiālās nevienlīdzības pieaugumu, urbanizāciju un reģionālo atšķirību tendences.

Latvijas ilgtermiņa attīstības pamatā ir izvēlēts **ilgtspējīgas attīstības modelis**. Savukārt ilgtermiņa izaugsmes resursu mērķtiecīgai izmantošanai izvēlēta kapitālu pieeja, nosakot, ka Latvijas ilgtspējīgas attīstības centrā ir cilvēka, ekonomiskā, sociālā un dabas, arī vietas un telpas, kapitālu produktivitātes kāpināšana, atbildot uz globālo tendenču izaicinājumiem. Ilgtermiņā noteikti **trīs galvenie Latvijas stratēģiskie principi**: jaunrade, tolerance, sadarbība un līdzdalība.

Balstoties uz izvēlēto attīstības modeli un stratēģiskajiem principiem izvirzīts Latvijas **ilgtermiņa attīstības mērķis jeb vīzija**: *„2030. gadā Latvija būs plaukstoša aktīvu un atbildīgu pilsoņu valsts. Ikviens varēs justies drošs un piederīgs Latvijai, šeit katrs varēs īstenot savus mērķus. Nācijas stiprums sakņosies mantotajās, iepazītajās un jaunradītajās kultūras un garīgajās vērtībās, latviešu valodas bagātībā un citu valodu zināšanās. Tas vienos sabiedrību jaunu, daudzveidīgu un neatkārtojamu vērtību radīšanai ekonomikā, zinātnē un kultūrā, kuras novērtēs, pazīs un cienīs arī ārpus Latvijas.*

*Rīga būs nozīmīgs kultūras, tūrisma un biznesa centrs Eiropā. Pilsētu un lauku partnerība nodrošinās augstu dzīves kvalitāti visā Latvijas teritorijā.*

*Latvija – mūsu mājas – zaļa un sakopta, radoša un ērti sasniedzama vieta pasaules telpā, par kuras ilgtspējīgu attīstību mēs esam atbildīgi nākamo paaudžu priekšā”<sup>85</sup>.*

---

<sup>85</sup> Pārresoru koordinācijas centrs. Latvijas Ilgtspējīgas attīstības stratēģija „Latvija 2030”. Pieejams [http://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/Latvija\\_2030\\_6.pdf](http://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/Latvija_2030_6.pdf) (skatīts 20.04.2018.)

Kopumā Latvijas Ilgtspējīgas attīstības stratēģijā izvirzīti septiņas prioritātes valsts izaugsmei ilgtermiņā, noteikti to mērķi un prioritārie rīcības virzieni. Autore tos apkopojusi tabulā Nr. 3.2.

Tabula Nr.3.2.

**Latvijas Ilgtspējīgas attīstības prioritātes, mērķi un rīcības virzieni**

<b>Prioritāte</b>	<b>Mērķis</b>	<b>Stratēģiskie rīcības virzieni</b>
<b>Kultūras telpas saglabāšana, mijiedarbība un bagātināšana</b>	Saglabāt un attīstīt Latvijas kultūras kapitālu un veicināt piederības izjūtu Latvijas kultūras telpai, attīstot sabiedrības radošumā balstītu konkurētspējīgu nacionālo identitāti un veidojot Latvijā kvalitatīvu kultūrvidi;	1.Piederības izjūtas Latvijas kultūras telpai stiprināšana; 2.Radošas sabiedrības veidošana;
<b>Ilgtermiņa ieguldījumi cilvēkkapitālā</b>	1.Saglabāt Latvijas cilvēkkapitāla bāzes vērtību un kāpināt tā ražgumu līdz ES vidējam līmenim, attīstot prasmes, kas sekmē jaunradi, elastību un līdzdalību darba tirgū;	1.Nodarbinātības programmas darbaspēka līdzdalības palielināšana i; 2.Cilvēkkapitāla attīstība un produktivitātes kāpinājums; 3.Veselības un sociālo pakalpojumu kvalitāte un pieejamība; 4.Depopulācijas risku mazināšana; 5.Novecošanās un mājsaimniecību struktūras izmaiņu ietveršana sabiedrisko un sociālo pakalpojumu politikā;
	2.Pieaugot IKP, samazināt sociālo un ienākumu nevienlīdzību – veicināt sociālo iekļaušanos, mazināt nabadzības riskus, sekmēt sociāli un ekonomiski stabila vidusslāņa veidošanos sabiedrībā;	1.Kvalitatīvas izglītības un bērnu aprūpes pieejamība; 2.Resursu pieejamība; 3.Darba tirgus pieejamība un diskriminācijas mazināšana; 4.Īslaicīgās nabadzības amortizācija un nabadzības riska grupas;
<b>Paradigmas maiņa izglītībā</b>	Izveidot vienu no labākajām izglītības sistēmām ES un kļūt par vienu no līderēm pieaugušo izglītības pieejamības un izmantošanas ziņā;	1.Kvalitatīva un pieejama izglītība mūža garumā; 2.Izglītības pieejamība un pārmaiņas izglītības procesa organizācijā; 3.Skola kā sociālā tīklojuma centrs; 4.Kontekstuāla izglītība un skolotāja profesijas maiņa; 5.E-skola un informācijas tehnoloģiju izmantošana; 6.Izglītošanās mūža garumā;
<b>Inovatīva un ekoeftīva ekonomika</b>	1.Kļūt par vienu no ES līderiem inovatīvu un eksportējošu uzņēmumu izplatības ziņā;	1.Lietotāju virzītas inovācijas; 2.Atvērtu inovāciju prakse; 3.Inovatīva uzņēmējdarbība; 4.Plaša jaunrades kultūra;
	2.Nodrošināt valsts	1.Enerģētiskā drošība un neatkarība;

	enerģētisko neatkarību, palielinot energoresursu pašnodrošinājumu un integrējoties ES enerģijas tīklos;	2. Atjaunojamo enerģijas resursu izmantošana un inovācija; 3. Energoefektivitātes pasākumi; 4. Energoefektīva un videi draudzīga transporta politika;
<b>Daba kā nākotnes kapitāls</b>	Būt ES līderei dabas kapitāla saglabāšanā, palielināšanā un ilgtspējīgā izmantošanā;	1. Dabas kapitāla pārvaldība; 2. Tirgus instrumentu izveide; 3. Dabas aktīvu kapitalizēšana; 4. Ilgtspējīga dzīvesveida veicināšana;
<b>Telpiskās attīstības perspektīva</b>	1. Radīt līdzvērtīgus dzīves un darba apstākļus visiem iedzīvotājiem, neatkarīgi no dzīves vietas, sekmējot uzņēmējdarbību reģionos, attīstot kvalitatīvu transporta un komunikāciju infrastruktūru un publiskos pakalpojumus; 2. Stiprināt Latvijas un tās reģionu starptautisko konkurētspēju, palielinot Rīgas kā Ziemeļeiropas metropoles un citu valsts lielāko pilsētu starptautisko lomu; 3. Saglabāt Latvijas savdabību – daudzveidīgo dabas un kultūras mantojumu, tipiskās un unikālās ainavas;	1. Sasniedzamības uzlabošana; 2. Apdzīvojums; 3. Nacionālo interešu telpas; 4. Lauku attīstības telpa; 5. Baltijas jūras piekraste; 6. Rīgas metropoles areāls; 7. Austrumu pierobeža; 8. Izcili dabas, ainavu un kultūrvēsturisko teritoriju areāli;
<b>Inovātīva pārvaldība un sabiedrības līdzdalība</b>	Izveidot publisko pārvaldību, kas ir efektīva, spēj ne tikai ātri reaģēt uz pārmaiņām, bet arī paredzēt un virzīt tās, radot sabiedrībai nozīmīgus un nākotnē nepieciešamus pakalpojumus, un kurā aktīvi līdzdarbojas lielākā daļa Latvijas sabiedrības.	1. Sabiedrības līdzdalība politikas veidošanā; 2. Pilsoniskā izglītība un sociālā integrācija; 3. E-pārvaldība un sabiedriskā inovācija.

*Avots: autore veidota tabula*

Lai novērtētu sasniegtos rezultātus, katram no mērķiem ir noteikti indikatori ar vēlamu vērtību 2030. gadā. Tai skaitā ir seši stratēģiskie indikatori, lai mērītu stratēģijas kopējo ietekmi uz valsts attīstību. Autore apkopojā sasniegto progresu tabulā Nr. 3.3. līdz 2018. gadam un secina, ka neviens no šiem stratēģiskajiem mērķiem nav sasniegts, un – lai gan virzība uz prognozēto vērtību ir bijusi – arī līdz 2020. gadam, kas noteikts kā vidusposma novērtējuma atskaites punkts, tos neizdosies sasniegt. Attiecībā uz iedzīvotāju skaitu, migrācijas tendences to ietekmējušas visbūtiskāk, arī dabiskais pieaugums pēdējo gadu laikā

bijis negatīvs, tāpēc, būtiski nepārskatot demogrāfijas un migrācijas politikas, Latvijas ilgtermiņa mērķis saglabāt iedzīvotāju skaitu virs 2 miljoniem netiks sasniegts. Turklāt ilgtermiņa prognozes liecina, ka 2030. gadā iedzīvotāju skaits Latvijā saruks līdz 1,74 miljoniem<sup>86</sup>. Arī ienākumu sadalījuma nevienlīdzība sabiedrībā saglabājas un Džini indeksa vērtība, lai gan samazinās, tomēr ne tik strauji, kā prognozēts sākotnēji. Attiecībā uz Latvijas vietu starptautiskajos indeksos – Tautas attīstības un Globālās konkurētspējas – sniegums ir uzlabojies, tomēr nesasniedz prognozēto vērtību. Plašāk Latvijas attīstības novērtējumu starptautiskā kontekstā autore analizēs turpmākajā apakšnodaļā.

Tabula 3.3.

### Latvijas ilgtermiņa stratēģisko mērķu sasniegšanas progress

Stratēģiskais mērķis	Sākotnējā vērtība	Mērķvērtība 2030. gadā	Rezultāts 2017. gadā
<b>Pastāvīgo iedzīvotāju skaits</b>	2.12 miljoni	> 2.02 miljoni	1.93 miljoni (Centrālās statistikas pārvaldes dati uz 31.12.2017)
<b>Džini indekss</b>	35.9	< 30	34.5
<b>IKP uz iedzīvotāju</b> (eiro pēc pirktspējas paritātes)	10 000	> 27 000	13 900 (Eurostat dati par 2017.gadu)
<b>Tautas attīstības indekss</b> (vieta pasaulē)	48.	< 30.	44 (2016. gada ziņojums)
<b>Globālās konkurētspējas indekss</b> (vieta pasaulē)	68.	< 40.	54. (2017. – 2018. gada ziņojums)

Avots: autores apkopojums

Attiecībā uz Latvijas Ilgtspējīgas attīstības stratēģijā izvirzītajiem stratēģiskajiem mērķiem autore uzskata, ka tie būtu jāpapildina ar mērķi vides jomā. Šobrīd uzsvars tiek likts uz sabiedrības labklājības un ekonomiskajiem aspektiem, tomēr ilgtspējīga pieeja paredz to samērošanu ar vides aizsardzību. Sākotnēji kā stratēģiskais indikators vides jomā bija noteikts ekoloģiskās pēdas nospiedums (hektāros izteikta zemes un ūdens platība, kas nepieciešama, lai nodrošinātu kādas ekonomikas vai populācijas ilgtermiņa izdzīvošanu noteiktos dzīves standartos), tomēr datu trūkuma dēļ tas vairs netiek analizēts.

Apstiprinot Latvijas Ilgtspējīgas attīstības stratēģiju, noteikts, ka tās galvenais īstenošanas instruments ir Nacionālais attīstības plāns, kas nosaka nozaru prioritātes vidējam termiņam (septiņiem gadiem) un tiek īstenots ar nozaru un teritoriju (reģionu un pašvaldību)

<sup>86</sup> Population on 1st January by age, sex and type of projection, Eurostat. Pieejams [http://appso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=proj\\_15npms&lang=en](http://appso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=proj_15npms&lang=en) (skatīts 05.05.2018.)

attīstības politiku palīdzību, tai skaitā, plānojot arī ES un citu finansējuma avotu investīciju virzienus.

### 3.3.2. Latvijas vidēja termiņa attīstības prioritātes un rīcības virzieni

Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2014. -2020. gadam Saeimā tika apstiprināts 2012. gada 20. decembrī<sup>87</sup> un tajā noteiktas trīs prioritātes – tautas saimniecības izaugsme, cilvēka drošumspēja un izaugsmi atbalstošas teritorijas, kā arī 12 rīcības virzieni, kurus visus vieno Ministru kabineta iepriekš apstiprinātais vidēja termiņa valsts attīstības vadmotīvs – „Ekonomikas izrāviens”. Tas tika izvēlēts kontekstā ar Nacionālā plāna izstrādes laiku, kad Latviju bija skārusi ekonomiskā un finanšu krīze. Tabulās Nr. 3.4.-3.6. autore apkopoja Latvijas vidēja termiņa attīstības prioritātes, rīcības virzienus un izvirzītos mērķus. Katram no tiem ir noteikti arī konkrēti uzdevumi, atbildīgās institūcijas, indikatīvs finansējuma apjoms un avoti.

Tabula 3.4.

**Vidēja termiņa Latvijas attīstības rīcības virzieni un mērķi prioritātē „Tautas saimniecības izaugsme”**

Prioritāte un tās stratēģiskais mērķis	Rīcības virzieni	Mērķi
<p><b>Tautas saimniecības izaugsme</b></p> <p><i>Ilgtermiņa Latvijas ekonomikas izaugsme ar pieaugošu valsts konkurētspēju starptautiskajos tirgos</i></p>	<p><b>Augstražīga un eksportspējīga ražošana un starptautiski konkurētspējīgi pakalpojumi</b></p>	<p>1.2020. gadā vismaz 35% investīciju tiek novirzītas produktīvā kapitāla veidošanai eksportspējīgās nozarēs;</p> <p>2.Pateicoties ārvalstu tiešo investīciju koncentrācijai "tirgojamās" (preces un pakalpojumi) nozarēs, eksporta pieaugums periodā no 2014. līdz 2020. gadam ir vismaz 40% apmērā;</p> <p>3.Komercializējamu radošo industriju attīstība;</p> <p>4.Nepārsniegt ilgtermiņa attīstību nodrošinošu vidē nonākošā piesārņojuma un siltumnīcefekta gāzu apjomus;</p>
	<p><b>Izcila uzņēmējdarbības vide</b></p>	<p>1.Izveidot izcilu uzņēmējdarbības vidi, optimāli samazinot administratīvo slogu, ēnu ekonomikas īpatsvaru tautas saimniecībā, kā arī korupciju, nodrošinot prognozējamu nodokļu politiku, uzlabojot tieslietu sistēmas darbību, kā arī paaugstinot valsts pārvaldes darbības efektivitāti;</p> <p>2.Nodrošināt Latvijas starptautisko</p>

<sup>87</sup> LR Saeimas paziņojums. Par Latvijas Nacionālo attīstības plānu 2014.-2020. gadam. Saeima 20.12.2012. Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=253919> (skatīts 20.04.2018.)

		sasniedzamību;
	<b>Attīstīta pētniecība, inovācija un augstākā izglītība</b>	1. Ieguldījumi pētniecībā un attīstībā 1,5% apmērā no iekšzemes kopprodukta 2020. gadā, mērķtiecīgi sekmējot cilvēkresursu piesaisti, inovatīvu ideju izstrādi, pētnieciskās infrastruktūras pilnveidi, augstākās izglītības, zinātnes un privātā sektora sadarbību, kā arī pētniecības un inovācijas pārnesi uzņēmējdarbībā; 2. Komercializējot zināšanas, veicināt inovatīvu, starptautiski konkurētspējīgu produktu ar augstu pievienoto vērtību radīšanu un ieviešanu ražošanā, šādi paaugstinot minēto produktu izlaides apjoma īpatsvaru tautas saimniecībā.
	<b>Energoefektivitāte un enerģijas ražošana</b>	1. Nodrošināt tautas saimniecībai nepieciešamo energoresursu ilgtspējīgu izmantošanu, veicinot resursu tirgu pieejamību, sektoru energointensitātes un emisiju intensitātes samazināšanos un vietējo atjaunojamo energoresursu īpatsvara palielināšanos kopējā patērētajā apjomā, fokusējoties uz konkurētspējīgām enerģijas cenām.

*Avots: autores apkopojums*

Tautsaimniecības izaugsmei vidējā termiņā Latvijas Nacionālais attīstības plāns paredz koncentrēties uz eksportspējas un konkurētspējas paaugstināšanu ražošanā un pakalpojumu jomā, veicinot ieguldījumus attīstībā, uzlabojot uzņēmējdarbības vidi, veicot pētniecību un inovācijas, kā arī sekmējot energoefektivitāti un atjaunojamo energoresursu ražošanu. 2017. gadā tika sagatavots Nacionālā attīstības plāna un Latvijas Ilgtspējīgs attīstības stratēģijas līdz 2030. gadam īstenošanas uzraudzības ziņojums, ko Ministru prezidents iesniedz Saeimai reizi divos gados<sup>88</sup>. Tajā secināts, ka kopumā rīcības virziena „Augstāzīģa un eksportspējīga ražošana un starptautiski konkurētspējīgi pakalpojumi” mērķu sasniegšanai līdz 2016. gada 31. decembrim ieguldīti 1.3 miljardi eiro jeb par 20.3% vairāk nekā plānots, rīcības virziena „Izcila uzņēmējdarbības vide” mērķu sasniegšanā – 923.6 miljoni eiro jeb 52.5% no plānotā, rīcības virziena „Attīstīta pētniecība, inovācija un augstākā izglītība” – 801 miljons eiro jeb 55.1% no plānotā, bet rīcības virziena „Energoefektivitāte un enerģijas ražošana” – 585.1 miljons eiro jeb 47.2% no plānotā.

Ziņojumā atzīts, ka veikti vairāki pasākumi, tomēr pēc iepriekš apstiprinātajiem indikatoriem kopējo progresu mērķu īstenošanā nevar novērtēt, jo atsevišķi indikatori

<sup>88</sup> Pārresoru Koordinācijas centrs. Kā Latvija sasniedz tās attīstības mērķus? Pieejams <http://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/NAP2020%20vidusposma%20zinojums%20final.pdf> (skatīts 19.04.2018).

zaudējuši savu nozīmi. Autore secina, ka jauni indikatori, pēc kuriem novērtēt, vai ieguldītie līdzekļi un veiktie pasākumi bijuši atbilstoši izvirzītajiem mērķiem, netiek izvirzīti, kas neļauj izdarīt pamatotus secinājumus par sasniegtajiem rezultātiem. Autore uzskata, ka šāda prakse neatbilst labai pārvaldībai, un ne lēmumu pieņēmējiem, ne ieinteresētajām pusēm, ne arī sabiedrībai kopumā nav iespējams gūt pārlicību, ka publiskā finansējuma izlietojums ir bijis atbilstošs un ļāvis virzīties uz vidēja termiņa mērķu īstenošanu.

Tabula 3.5.

**Vidēja termiņa Latvijas attīstības rīcības virzieni un mērķi prioritātē „Cilvēka drošumpēja”**

<b>Prioritāte un tās stratēģiskais mērķis</b>	<b>Rīcības virzieni</b>	<b>Mērķi</b>
<p><b>Cilvēka drošumpēja</b></p> <p><i>Radīt spēcīgu vidusšķiru un nodrošināt tautas ataudzi Latvijā - valstī, kur ikkatram cilvēkam ir iespējas gādāt par savu, savu tuvinieku un Latvijas attīstību</i></p>	<b>Cienīgs darbs</b>	<p>1.Veikt pasākumus nodarbināto labklājības līmeņa paaugstināšanai, samazinot nabadzības riskam pakļauto nodarbināto īpatsvaru vecuma grupā no 18 līdz 64 gadiem no 9,5% 2010.gadā līdz 5% 2020.gadā;</p> <p>2.Palielināt nodarbinātības īpatsvaru vecuma grupā no 20 līdz 64 gadiem no 67% 2011.gadā līdz 73% 2020.gadā;</p>
	<b>Stabili pamati tautas ataudzei</b>	<p>1.Ieviešot kompleksu atbalsta sistēmu ģimenēm, panākt, ka katru gadu dzimst vairāk bērnu nekā iepriekšējā gadā;</p> <p>2.Panākt, ka bērni dzīvo labvēlīgā ģimeniskā vai ģimenei pietuvinātā vidē, un vardarbība ģimenē samazinās;</p> <p>3.Ar kompleksas ģimeņu atbalsta sistēmas palīdzību mazināt bērnu nabadzības risku no 25% 2010. gadā uz 20% 2020. Gadā;</p>
	<b>Kompetenču attīstība</b>	<p>1.Nodrošinot visiem bērniem un jauniešiem kvalitatīvu un konkurētspējīgu pamatizglītību un vidējo izglītību, pieeju nodarbībām un aktivitātēm ārpus formālās izglītības, samazināt bērnu un jauniešu ar zemām pamatprasmēm īpatsvaru, palielinot skolēnu īpatsvaru, kuri uzrāda augstākos kompetenču līmeņus;</p> <p>2.Balstoties uz starptautiskajām tendencēm un darba tirgus prognozēm, veidot adaptētus spējīgu un konkurētspējīgu profesionālās izglītības sistēmu;</p> <p>3.Attīstīt pieaugušo izglītību, veicinot cilvēka darba produktivitātes pieaugumu atbilstoši darba tirgus prasībām;</p>
	<b>Vesels un darbaspējīgs cilvēks</b>	<p>1.Veicinot veselīgu dzīvesveidu, uzlabojot plānošanu un koordinēšanu veselības aprūpes sistēmā, kā arī ambulatorās veselības aprūpes kvalitāti un pieejamību, mazināt hronisko</p>

		slimību un ārējo nāves cēloņu riska faktoru izplatību sabiedrībā, tādā veidā sekmējot iedzīvotāju veselības saglabāšanu un uzlabošanu, kas ir pamats ilgam un produktīvam darba mūžam;
	<b>Cilvēku sadarbība, kultūra un pilsoniskā līdzdalība kā piederības Latvijai pamats</b>	1.Veicināt iedzīvotāju piederību, pilsonisko apziņu un lepnumu par savu valsti un tautu; 2.Palielināt iedzīvotāju savstarpējo sadarbību un uzticēšanos; 3.Veicināt Latvijas iedzīvotāju palikšanu un Latvijas valsts piederīgo atgriešanos Latvijā; 4.Palielināt latviešu valodas lietojumu sabiedrībā, stiprinot latviešu valodas pozīciju ikdienas saziņas situācijās.

*Avots: autores veidota tabula*

Cilvēku drošumspējas stiprināšanai vidējā termiņā tiek paredzēts radīt iespējas strādāt cienīgu darbu ar pietiekamu, kompetencēm atbilstošu atalgojumu, veidot tādu vidi, kas atbalsta bērnu radīšanu un veido drošības sajūtu jau bērnībā, nodrošināt iespējas attīstīt kompetences kvalitatīvā formālā izglītībā, kā arī visa mūža garumā, sekmēt veselīgu dzīvesveidu, veicināt sabiedrības savstarpējās sadarbības spējas, stiprināt piederības apziņu Latvijai. Kā liecina īstenošanas uzraudzības ziņojums<sup>89</sup>, līdz 2016. gada beigām rīcības virziena „Cienīgs darbs” mērķu un uzdevumu īstenošanai ieguldīti 928.7 miljoni eiro jeb par 64% vairāk nekā plānots, rīcības virziena „Stabili pamati tautas ataudzei” – 184.9 miljoni eiro jeb 64.2% no sākotnēji plānotā, rīcības virziena „Kompetenču attīstība” – 418.9 miljoni eiro jeb par 50.9% vairāk nekā plānots. Rīcības virziena „Vesels un darba spējīgs cilvēks” – 496.4 miljoni eiro jeb par 7.3% vairāk nekā plānots, bet rīcības virziena „Cilvēku sadarbība, kultūra un pilsoniskā līdzdalība kā piederības Latvijai pamats” – 110.8 miljoni eiro jeb 59.4% no sākotnēji plānotā.

*Tabula 3.6.*

**Vidēja termiņa Latvijas attīstības rīcības virzieni un mērķi prioritātē „Izaugsmi atbalstošas teritorijas”**

<b>Prioritāte un tās stratēģiskie mērķi</b>	<b>Rīcības virzieni</b>	<b>Mērķi</b>
<b>Izaugsmi atbalstošas teritorijas</b>	<b>Ekonomiskās aktivitātes veicināšana reģionos - teritoriju</b>	1.Nodrošināt priekšnoteikumus uzņēmējdarbības attīstībai un jaunu darba vietu radīšanai ražošanas un pakalpojumu sektorā reģionos; 2.Radīt priekšnoteikumus ekonomiskās

<sup>89</sup> Pārresoru Koordinācijas centrs. Kā Latvija sasniedz tās attīstības mērķus? Pieejams <http://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/NAP2020%20vidusposma%20zinojums%20final.pdf> (skatīts 19.04.2018.)

<p><i>Radīt līdzvērtīgākas darba iespējas un dzīves apstākļus visiem iedzīvotājiem, izmantojot teritoriju attīstības potenciālus un unikālos resursus;</i></p> <p><i>Stiprināt Latvijas reģionu starptautisko konkurētspēju, palielinot Rīgas kā Ziemeļeiropas metropoles un citu nacionālās nozīmes attīstības centru starptautisko lomu</i></p>	<p><b>potenciāla izmantošana</b></p>	<p>aktivitātes uzlabošanai Austrumu pierobežā; 3.Veidot tādu pašvaldību administratīvo struktūru, lai līdz 2020. gadam to finansiālās kapacitātes novērtējums autonomo funkciju veikšanai sasniegtu vismaz 45%;</p>
	<p><b>Pakalpojumu pieejamība līdzvērtīgāku darba iespēju un dzīves apstākļu radīšanai</b></p>	<p>1.Nodrošināt attīstības centru ērtu un drošu sasniedzamību, panākot 2020. gadā labu braukšanas kvalitāti pa autoceļiem, kas savieno nacionālas un reģionālas nozīmes attīstības centrus, un sabiedriskā transporta pieejamības paaugstināšanu, izveidojot efektīvu un sabalansētu sabiedriskā transporta sistēmu; 2.Nodrošināt pakalpojumu pieejamību atbilstoši demogrāfijas tendencēm un apdzīvojuma izmaiņām; 3.Nodrošināt pakalpojumu ērtu pieejamību elektroniskā veidā;</p>
	<p><b>Dabas un kultūras kapitāla ilgtspējīga apsaimniekošana</b></p>	<p>1.Saglabāt dabas kapitālu kā bāzi ilgtspējīgai ekonomiskajai izaugsmei un sekmēt tā ilgtspējīgu izmantošanu, mazinot dabas un cilvēka darbības radītos riskus vides kvalitātei; 2.Kultūras kapitāla resursu ilgtspējīga izmantošana.</p>

*Avots: autores veidota tabula*

Prioritāte „Izaugsmi atbalstošas teritorijas” vidējā termiņā paredz koncentrēties uz priekšnoteikumu radīšanu ilgtspējīgai un līdzsvarotai ekonomiskajai attīstībai Latvijas pilsētās un novados. Rīcības virziena „Ekonomiskās aktivitātes veicināšana reģionos - teritoriju potenciāla izmantošana” īstenošanā līdz 2016. gada 31. decembrim ieguldīti 1.3 miljoni eiro jeb 62.9% no sākotnēji plānotā, rīcības virziena „Pakalpojumu pieejamība līdzvērtīgāku darba iespēju un dzīves apstākļu radīšanai” – 1.5 miljardi eiro jeb 90.3% no sākotnēji plānotā, rīcības virziena – „Dabas un kultūras kapitāla ilgtspējīga apsaimniekošana” – 970 miljoni eiro jeb par 28.7% vairāk nekā plānots.

Kopumā ziņojumā secināts, ka no 2014. gada līdz 2016. gada 31. decembrim valsts attīstībā un iedzīvotāju labklājības celšanā, īstenojot Nacionālā attīstības plāna 2014.- 2020. gadam mērķus, ieguldīti apmēram 1.47 miljardi eiro valsts budžeta finansējuma jeb aptuveni 73% no plānotā, kā arī 497 miljoni ES finansējuma, kura kopējais plānotais apjoms ir 5.4 miljardi eiro<sup>90</sup>.

<sup>90</sup> Pārresoru Koordinācijas centrs. Kā Latvija sasniedz tās attīstības mērķus? Pieejams <http://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/NAP2020%20vidusposma%20zinojums%20final.pdf> (skatīts 19.04.2018.)

Kā secināja autore, lielākā uzmanība ziņojumā ir veltīta viedokļu līderu aptaujām un novērtējumam par paveiktajiem uzdevumiem vidēja un ilgtermiņa prioritāšu, rīcības virzienu un mērķu sasniegšanā, kā arī ieguldītā finansējuma apjomam, un plānoto uzdevumu izpildei. Mazāk uzmanības tiek veltīts konkrētu indikatoru analīzei, kas, autores ieskatā, ļautu pamatotāk spriest, vai ieguldītie līdzekļi un veiktie uzdevumi ir sevi attaisnojuši un vai un kādā mērā attīstības mērķi tiek sasniegti. Arī apkopotā veidā informācija par abu – vidēja un ilgtermiņa attīstības plānošanas - dokumentu indikatoru rādītājiem nav pieejama, tāpat netiek vērtēta ieguldīto resursu atdeve – jeb tas, cik lielā mērā ir sasniegti plānotie rezultāti.

Novērtējot Latvijas Nacionālajā attīstības plānā 2014. – 2020. gadam vidēja termiņa prioritātes, mērķus un rīcības virzienus, autore uzskata, ka tie kopumā ir vērsti uz ilgtspējīgu attīstību un saskan ar Latvijas Ilgtspējīgas attīstības stratēģijā līdz 2030. gadam noteiktajiem virzieniem.

Kā stratēģiskie rādītāji, kuri ļautu kopumā novērtēt vidēja termiņa attīstības prioritāšu īstenošanu, noteikti trīs - iedzīvotāju skaita izmaiņas (dabiskais pieaugums, neiekļaujot tajā iedzīvotāju emigrāciju un imigrāciju), iekšzemes kopprodukts uz vienu iedzīvotāju (% no ES vidējā līmeņa) un ienākumu nevienlīdzības un sabiedrības noslāņošanas rādītājs.

Autore, novērtējot līdz šim sasniegtos rezultātus, secina, ka neviens no šiem rādītājiem 2017. gadā vēl nav sasniedzis noteikto mērķa vērtību: iedzīvotāju dabiskais pieaugums (dzimušo un mirušo iedzīvotāju skaita starpību) bija mīnus 7860<sup>91</sup> (2020. gadā optimistiskais scenārijs paredz mīnus 4939, bet pesimistiskais – mīnus 11 499), iekšzemes kopprodukts uz vienu iedzīvotāju 2016. gadā bija 65% no ES vidējā līmeņa<sup>92</sup> (līdz 2020. gadam to paredzēts kāpināt līdz 70%), bet summārais ienākumu nevienlīdzības indekss (rāda attiecību starp rīcībā esošo ienākumu summu, ko saņem 20% valsts iedzīvotāju ar augstākajiem ienākumiem, pret ienākumu summu, ko saņem 20% valsts iedzīvotāju ar zemākajiem ienākumiem) 2017. gadā bija 6.3<sup>93</sup>, un, salīdzinot ar 2016. gadu, tas nedaudz palielinājās, kamēr līdz 2020. gadam mērķis ir sasniegt 4.8.

Autore uzskata, ka, novērtējot līdz šim sasniegto progresu, stratēģiska pieeja attīstības plānošanā paredzētu koriģējošas rīcības, pārskatot mērķvērtības, ja īstenotie pasākumi neļauj tās sasniegt, vai arī identificēt jaunus rīcības virzienus un attiecīgi uzdevumus atbildīgajām publiskās pārvaldes institūcijām, lai sasniegtu sākotnēji plānotos rezultātus.

---

<sup>91</sup> Iedzīvotāju skaits un dabiskās kustības rādītāji. Centrālā statistikas pārvalde. Pieejams <http://www.csb.gov.lv/statistikas-temas/iedzivotaji-galvenie-raditaji-30260.html> (skatīts 05.05.2018.)

<sup>92</sup> GDP per capita in PPS. Eurostat.

Pieejams: <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tec00114&plugin=1> (skatīts 05.05.2018.)

<sup>93</sup> Income quintile share ratio (S80/S20) by sex. Eurostat. Pieejams

<http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tessi180&plugin=1> (skatīts 05.05.2018.)

### 3.4. Latvijas attīstības snieguma starptautiskais novērtējums

Iepriekšējās apakšnodaļās autore analizēja Latvijas attīstības prioritātes, stratēģiskos rīcības virzienus un mērķus. Latvijas izaugsmes modeļa pamatā ir mērķis paaugstināt ikviena Latvijas iedzīvotāja dzīves kvalitāti trīs aspektos – labklājība, drošība un ilgtspēja. Lai novērtētu, kā Latvija virzās uz šī mērķa īstenošanu, autore izmantoja starptautisku organizāciju veidotus vairākdimensiju indeksus, kas, balstoties uz sasniegumiem dažādos attīstības aspektos, nosaka konkrētās valsts rezultātus un sniedz salīdzinājumu ar citām valstīm.

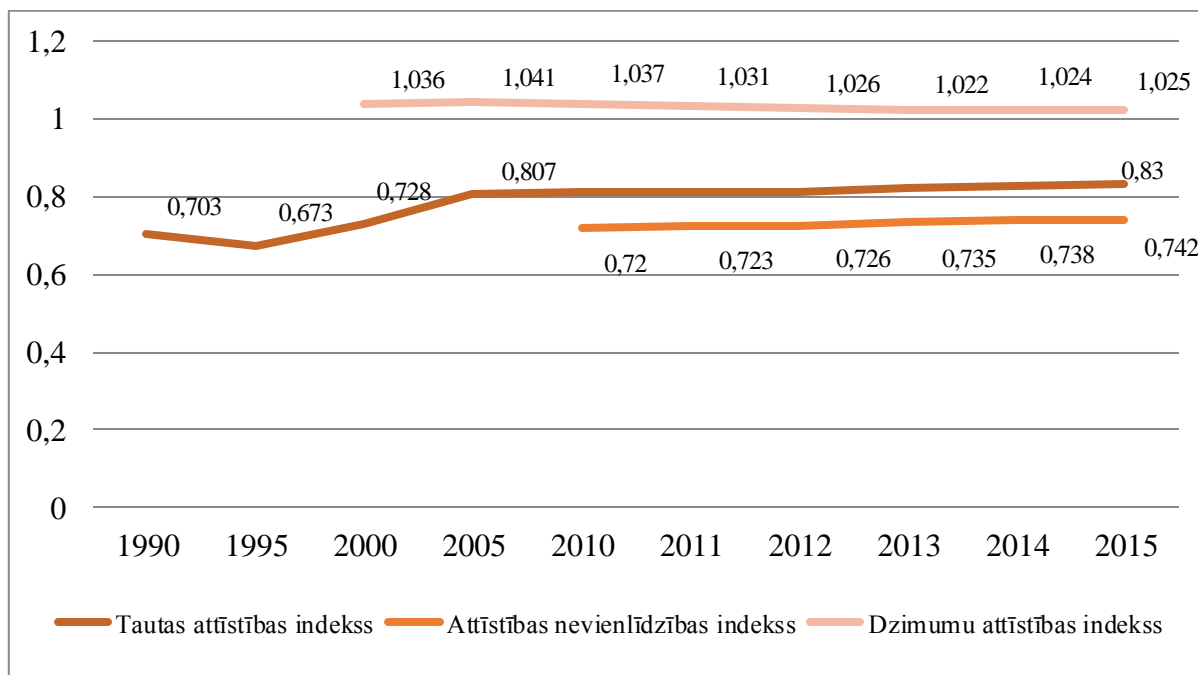
**Tautas attīstības indekss**, kuru veido ANO Attīstības programma, tiek rēķināts kopš 1990. gada, iezīmējot jaunu pieeju sabiedrības labklājība mērīšanai. Tas akcentē, ka cilvēki un tiem sniegtās iespējas, nevis tikai ekonomiskie rādītāji, ir valsts attīstības pamatā. Tautas attīstības indeksu var izmantot arī, lai salīdzinātu dažādu valstu attīstības līmeņu atšķirības, gadījumā, ja to ekonomiskie rādītāji, piemēram, iekšzemes kopprodukts uz vienu iedzīvotāju ir līdzvērtīgi.

Tautas attīstības indeksa aprēķinos tiek ņemtas vērā trīs sabiedrības attīstības dimensijas: veselīga un ilga dzīve (paredzamais mūža ilgums), izglītība (sagaidāmais un faktiskais izglītošanās ilgums), dzīves līmenis (iekšzemes kopprodukts uz vienu iedzīvotāju pēc pirktspējas paritātes). Pēdējā ziņojumā (2016. gadā) tika novērtētas 188 valstis, tai skaitā 151 valstij tika aprēķināts arī attīstības nevienlīdzības indekss, 160 valstīm dzimumu attīstības indekss, 159 valstīm dzimumu iespēju indekss un 102 valstīm tautas nabadzības indekss.

Kā liecina attēlā Nr. 3.4. apkopotā informācija, Latvija ar tautas attīstību saistītā novērtējumā ik gadu uzlabo savus rādītājus. Kopumā pēc 2015. gada datiem, Latvija ierindojas 44.vietā no 188 valstīm un ir augsti attīstīto valstu kategorijā, Tai pašā laikā, Latvijas rādītājs, salīdzinot ar Eiropas Savienības valstu vidējo līmeni (0.891), ir zemāks, arī attīstīto valstu grupā Latvijā ir zem vidējā līmeņa (0.892). ANO Attīstības programmas ziņojums arī atklāj, ka Latvijā ir augsta nevienlīdzība starp iedzīvotājiem, īpaši ienākumu ziņā, un kopējais nevienlīdzības koeficients (nevienlīdzība starp valsts iedzīvotājiem dzīves ilguma, izglītības un ienākumu ziņā) ir novērtēts 10.3% līmenī, kas ir augstāks nekā Eiropas Savienībā vidēji (8.8%).

Dzimumu attīstības indeksā (mēra dzīves ilguma, izglītības un labklājības sadalījumu starp dzimumiem) Latvija ir 41.vietā starp 159 valstīm, un kā rādītāji, kam būtu jāpievērš uzmanība māšu mirstība un sieviešu pārstāvniecība parlamentā. Abos šajos rādītājos Latvija

atpaliek gan no ES vidējā līmeņa, gan citām pasaules attīstītajām valstīm. Labāks sniegums ir uzrādīts izglītības un nodarbinātības pieejamības ziņā abiem dzimumiem.



#### 3.4. att. Latvijas novērtējums Tautas attīstības indeksā

Avots: autores apkopojums pēc ANO Attīstības programmas datiem<sup>94</sup>

Analizējot attīstības ilgtspēju no vides, ekonomiskā un sociālā aspekta, ANO Attīstības programmas ziņojumā, Latvija ierindota 44.vietā no 188 valstīm.

**Iniciatīvu „Labāka dzīve”** īsteno Ekonomiskās attīstības un sadarbības organizācija (OECD), apkopojot datus par 35 tās dalībvalstīm un sešām partnervalstīm. Kopumā tiek vērtēti 50 dažādi indikatori, sniedzot ieskatu par 11 dažādām attīstības dimensijām un ļaujot novērtēt gan valstu pašreizējo labklājības līmeni, gan faktorus, kas ietekmēs tā izmaiņas nākotnē.

2017. gada ziņojums „Kā klājas?”<sup>95</sup> analizē četras attīstības jomas – vides kapitālu, cilvēkkapitālu, sociālo kapitālu un ekonomisko kapitālu. Latvija labākos rezultātus sasniegusi vides jomā – tādos rādītājos kā gaisa piesārņojuma līmenis, meža platību īpatsvars un ūdens resursi – novērtējums ir starp augstākajiem. Savukārt cilvēkkapitāla attīstības jomā, tādi rādītāji kā ilgstošā bezdarba līmenis, jauniešu zināšanu līmenis, prognozētais dzīves ilgums, smēķēšanas un aptaukošanās izplatība, Latvija atpaliek no citu OECD valstu vidējā

<sup>94</sup> United Nations Development Programme. Human Development for Everyone, Human Development Report. Pieejams [http://hdr.undp.org/sites/default/files/2016\\_human\\_development\\_report.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/2016_human_development_report.pdf) (skatīts 05.05.2018.)

<sup>95</sup> OECD. How is Life??. Measuring Well-being. Pieejams <http://www.oecd.org/statistics/how-s-life-23089679.htm> (skatīts 05.05.2018.)

novērtējuma, bet vidējo līmeni sasniedz izglītības pieejamības ziņā. Sociālā kapitāla jomā Latvijai ir starp augstāk novērtētajām OECD dalībvalstīm sabiedrības savstarpējās uzticēšanas ziņā, vidējā līmenī – līdzdalības lēmumu pieņemšanā ziņā, bet zem vidējā līmeņa uzticēšanās policijai, valdībai un vēlēšanu aktivitātes ziņā. Ekonomiskā kapitāla attīstībā Latvijai uzmanība būtu jāpievērš kapitāla veidošanai, intelektuālā īpašuma aizsardzībai, investīcijām attīstībā un pētniecībā, mājsaimniecību ienākumiem – šajos rādītājos sniegums ir zem vidējā līmeņa. Banku sistēmas attīstība un valsts finanšu sistēmas stabilitāte ir vidējā līmenī, bet starp attīstītākajām valstīm Latvija ierindojas mājsaimniecību parāda jomā – tas ir salīdzinoši zems.

Arī OECD ziņojumā par Latvijas ekonomisko attīstību<sup>96</sup> akcentēts, ka Latvijas tautsaimniecības izaugsme ir spēcīga, tomēr uzmanība jāpievērš iedzīvotāju dzīves līmeņa uzlabošanai. Īpaši akcentēti tādi jautājumi, kā mājokļu nepietiekamība, veselības aprūpes kvalitātes vienotas novērtēšanas trūkums un pieejamības ierobežojumi dēļ augsta pacientu līdzmaksājuma līmeņa. Savukārt ekonomikas stiprināšanas jomā, OECD vērš uzmanību uz nepieciešamību atbalstīt inovāciju politiku.

**Globālais cilvēkkapitāla attīstības indekss** (*Global Human Capital Index*) ietver vairākas dimensijas, lai novērtētu cilvēkkapitāla kā galvenā faktora, kas nodrošinās nākotnes izaugsmi, attīstību un konkurētspēju, esošo situāciju un potenciālu, uzsver indeksa veidotājs Pasaules Ekonomikas forums<sup>97</sup>. Zināšanas un prasmes jeb formālais sabiedrības izglītības līmenis atspoguļo investīciju izglītības sistēmā rezultātu, zināšanu izvietojums un prasmju uzkrāšana sabiedrībā parāda esošo situāciju, bet potenciālu tālākai izaugsmei - izglītība nākotnes darbaspēkam un nodarbināto iespējas attīstīt savas prasmes un iemaņas, kā arī zinātība (*know-how*) jeb specializētu zināšanu līmenis.

Novērtējot 130 pasaules valstis (tās veido 93% no pasaules iedzīvotāju skaita un 95% no kopējā globālā kopprodukta), tiek analizēts 21 indikators. Vadošās pozīcijas indeksā ieņem Norvēģija, Somija, Šveice, Amerikas Savienotās Valstis, Dānija.

Latvija ierindota 28. vietā kopējā indeksā, tai skaitā esošo sabiedrības zināšanu un prasmju apakšindeksā – 6.vietā, zināšanu izvietojuma apakšindeksā – 52. vietā, sabiedrības zināšanu un prasmju attīstības apakšindeksā – 35. vietā, bet zinātības apakšindeksā – 41. vietā. Tas nozīmē, ka Latvijā iedzīvotājiem ir salīdzinoši augsts lasītprasmju un matemātikas zināšanu līmenis, kā arī augsts tādu iedzīvotāju īpatsvars, kuri ir ieguvuši pamatzglītību, vidējo vai augstāko izglītību, tai pašā laikā vidēji ir rādītāji attiecībā uz pašreizējo

<sup>96</sup> OECD, Economics Surveys: Latvia 2017. Pieejams <http://www.oecd.org/eco/surveys/economic-survey-latvia.htm> (skatīts 14.04.2018.)

<sup>97</sup> World Economic Forum. Global Human Capital Report 2017. Pieejams <https://www.weforum.org/reports/the-global-human-capital-report-2017> (skatīts 05.05.2018.)

iesaistīšanos formālajā izglītības sistēmā, izglītību ieguvušo zināšanu un prasmju dažādību, izglītības sistēmas kvalitāti. Zemāks līmenis ir ar nodarbinātību un darbaspēka zināšanu un prasmju attīstību saistītos rādītājos, kā arī augsti izglītota darbaspēka pieejamības ziņā.

**Globālais konkurētspējas indekss** (*Global Competitiveness Index*) novērtē 137 pasaules valstis 12 jomās: institūcijas, infrastruktūra, tautsaimniecības vide, veselība un pamatizglītība, augstākā izglītība, preču un pakalpojumu tirgus efektivitāte, darba tirgus efektivitāte, finanšu sektora attīstība, tehnoloģiskās attīstības līmenis, tirgus lielums, uzņēmējdarbības apmierinātība, inovācijas<sup>98</sup>. Latvija šajā indeksā 2017.-2018. gada Pasaules Ekonomikas foruma ziņojumā ir 54.vietā, līdzīgi kā 2012.-2013. gadā, kad sniegums tiks novērtēts kā 55. Starp 144 valstīm. Iepriekšējos četros gados Latvija globālās konkurētspējas ziņā bija uzlabojusi savus rezultātus – līdz 42.vietai no 144 valstīm 2014.-2015. gadā, tomēr pēdējo gadu laikā ir vērojams kritums.

Analizējot dažādās indeksa dimensijas, autore secina, ka zemākie rādītāji Latvijai ir tādās jomās kā inovācijas (īpaši augstskolu un uzņēmējdarbības sadarbība pētniecībā un attīstībā, augsto tehnoloģiju produkcijas ražošanā, zinātnieku un inženieru pieejamība) – 83.vieta no 137 valstīm, institucionālais ietvars (īpaši publisko izdevumu efektivitāte, iespējas strīdu risināšanai tiesvedības ceļā, normatīvā regulējuma efektivitāte, pārvaldes lēmumu caurskatāmība, mazākuma akcionāru aizsardzība) – 82.vieta, finanšu tirgus attīstība (īpaši riska kapitāla, kredītu pieejamība, vērtspapīru tirgus regulācija, akciju tirgus efektivitāte, finanšu pakalpojumu pieejamība) – 64.vieta. Vidēji rādītāji sasniegti tādās indeksa dimensijās kā darba tirgus efektivitāte, veselība un pamatizglītība, augstākā izglītība, infrastruktūra. Savukārt tautsaimniecības vide (valsts fiskālā politika un inflācija), kā arī tehnoloģiskā attīstība (interneta pieejamība un lietošana, jauno tehnoloģiju pieejamība) ir salīdzinoši visaugstāk novērtētās jomas.

Novērtējot Latvijas attīstības virzību, salīdzinot ar citām valstīm, autore secina, ka arī turpmāk, par nozīmīgām prioritātēm kopējai un iekļaujošai izaugsmei jāsekmē līdzsvars starp tautsaimniecības stiprināšanu un sociālo jautājumu risināšanu. Ilgtspējīgai un sabalansētai attīstībai jābalstās uz zināšanām un to attīstību, labvēlīgu vidi zināšanu ieguvei un pielietošanai, inovācijām uzņēmējdarbībā. Ne mazāk svarīgi ir mazināt sociālo nevienlīdzību, ienākumu un iespēju ziņā, kā arī uzlabot publiskās pārvaldes darba efektivitāti.

Kopumā šie virzieni ir iekļauti Latvijas ilgtermiņa un vidēja termiņa attīstības plānošanas dokumentos, tomēr izvirzītie mērķi un prognozētie rezultāti netiek sasniegti. Īpaša

---

<sup>98</sup> World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2017-2018. Pieejams <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018> (skatīts 05.05.2018.)

uzmanība jāpievērš demogrāfijas jautājumiem gan saistībā ar negatīvām migrācijas tendencēm, gan iedzīvotāju dabisko pieaugumu, veicinot dzimstības līmeni.

## **4. LATVIJAS VIDĒJA TERMIŅA UN ILGTERMIŅA STRATĒGISKIE ATTĪSTĪBAS VIZIENI UN INDIKATORI SASNIEGTO REZULTĀTU NOVĒRTĒŠANAI**

### **4.1. Pētījuma metodoloģiskais pamatojums**

Iepriekšējā darba nodaļā autore vērtēja Latvijas vidēja un ilgtermiņa attīstības plānošanas dokumentos izvirzītās prioritātes, attīstības virzienus un mērķus. Latvijas Nacionālajam attīstības plāna – vidēja termiņa plānošanas galvenā dokumenta un instrumenta Latvijas Ilgtspējīgas attīstības stratēģijas līdz 2030. gadam īstenošanai – darbības termiņš beigsies pēc diviem gadiem, un ir uzsākta sagatavošanās jauna Nacionālā attīstības plāna izstrādei. Veicot pētījumu, autore apkopoja būtiskākos Latvijas vidēja termiņa un ilgtermiņa stratēģiskās attīstības virzienus un piemērotākos indikatorus, kas ļautu novērtēt sasniegtos rezultātus.

**Pētījuma mērķis:** Iegūt ekspertu vērtējumu par Latvijas vidēja termiņa un ilgtermiņa būtiskākajiem attīstības virzieniem un, balstoties uz ekspertu novērtējumu, izveidot attīstības mērķu sasniegšanas progress novērtēšanas rādītāju sistēmu.

#### **Pētījuma uzdevumi:**

- 1) Izvirzīt stratēģiskās attīstības virzienus Latvijai vidējā termiņā jeb līdz 2025. gadam;
- 2) Izvirzīt stratēģiskās attīstības virzienus Latvijai ilgtermiņā jeb 2026. – 2030. gadā;
- 3) Salīdzināt būtiskākos vidēja termiņa un ilgtermiņa stratēģisko attīstības virzienus;
- 4) Noteikt piemērotākos indikatorus Latvijas stratēģisko attīstības mērķu sasniegšanas novērtēšanai.

**Pētījuma metode:** Ievērojot to, ka pētījuma priekšmets prasa specifiskas zināšanas un profesionālo pieredzi, autore izvēlējās ekspertu aptaujas metodi. Tā, autores ieskatā, ļauj iegūt pamatotāku vērtējumu, analizējot aptaujā izvirzītos jautājumus, un tādējādi pētījuma rezultātā var izdarīt mērķtiecīgākus secinājumus. Aptaujā iekļautie eksperti: Saeimas Sociālo un darba lietu komisijas priekšsēdētāja, Saeimas Budžeta un finanšu (nodokļu) komisijas priekšsēdētājs, Saeimas Valsts pārvaldes un pašvaldības komisijas priekšsēdētājs, Saeimas Valsts pārvaldes un pašvaldības komisijas Pašvaldību sistēmas apakškomisijas priekšsēdētājs, Latvijas Lielo pilsētu asociācijas izpilddirektors, Saeimas Ilgtspējīgas attīstības komisijas priekšsēdētāja, Saeimas Cilvēktiesību un sabiedrisko lietu komisijas priekšsēdētāja, Saeimas

Budžeta un finanšu (nodokļu) komisijas Nodokļu politikas apakškomisijas priekšsēdētājs, Finanšu ministrijas parlamentārais sekretārs, Ministru prezidents, Saeimas Tautsaimniecības, agrārās, vides un reģionālās politikas Vides un klimata politikas apakškomisijas priekšsēdētājs, Saeimas Izglītības, kultūras un zinātnes komisijas priekšsēdētājs.

Autores izvēlētie eksperti galvenokārt pārstāv likumdevēju – Saeimu, un, vadot parlamenta komisijas un apakškomisijas, ir tieši iesaistīti lēmumu pieņemšanā par politiku īstenošanu dažādās tautsaimniecības nozarēs un Latvijai nozīmīgu jautājumu risināšanā, tai skaitā, uzklusot dažādu sabiedrisku un profesionālo organizāciju viedokļus un priekšlikumus. Vienlaikus, aptaujā iekļauts Ministru prezidents, kurš pēc spēkā esošā normatīvā regulējuma, ir atbildīgs par galveno Latvijas vidēja un ilgtermiņa attīstības plānošanas dokumentu izstrādi un īstenošanas uzraudzību.

Pētījums tika veikts ar anketēšanas palīdzību. Anketas paraugs iekļauts pielikumā Nr. I. Anketēšana tika veikta tiešo interviju veidā, lai ekspertiem nepieciešamības gadījumā varētu sniegt papildus informāciju par pētāmajiem jautājumiem.

Pētījuma pirmajā daļā eksperti tika aicināti novērtēt, kādi būtu Latvijai vēlamie stratēģiskie attīstības virzieni, norādot, cik būtiski tos būtu īstenot vidējā termiņā jeb līdz 2025. gadam un ilgtermiņā jeb no 2026.-2030. gadam. Kopumā ekspertu vērtējumam tika piedāvāti 27 iespējamie Latvijas stratēģiskie attīstības virzieni, kuri tika izvēlēti gan no esošajiem vidēja un ilgtermiņa attīstības plānošanas dokumentiem, gan apkopojot Eiropas Savienības izvirzītos stratēģiskos mērķus, īstenojot Globālos ilgtspējīgas attīstības virzienus. Apkopojums par aptaujā iekļautajām attīstības prioritātēm pieejams tabulā Nr. 4.1.

Eksperti tika aicināti piedāvātos stratēģiskās attīstības virzienus vērtēt, pamatojoties uz ballu skalu, kur 0 nozīmēja, ka konkrētais virziens nav nozīmīgs stratēģiskās attīstībai, 1 – nebūtisks stratēģiskās attīstības virziens, 2 – būtisks stratēģiskās attīstības virziens, 3 – īpaši būtisks stratēģiskās attīstības virziens. Ekspertiem bija iespēja arī brīvi papildināt piedāvāto attīstības virzienu sarakstu.

*Tabula 4.1.*

#### **Stratēģiskie attīstības virzieni**

<b>1.</b>	Eksportspējīga un konkurētspējīga uzņēmējdarbība
<b>2.</b>	Labvēlīga uzņēmējdarbības vide
<b>3.</b>	Ilgspējīga uzņēmējdarbība
<b>4.</b>	Inovācijas uzņēmējdarbībā
<b>5.</b>	Pārorientācija uz zināšanu un zinātņu ietilpīgu uzņēmējdarbību
<b>6.</b>	Uzņēmumu kapitāla palielināšana, tai skaitā investīcijas attīstībā
<b>7.</b>	Kvalitatīvs autoceļu tīkls, attīstīta dzelzceļa, ostu un avio infrastruktūra
<b>8.</b>	Sabiedriskā transporta tīkla attīstība

9.	Starptautiskā sasniedzamība pasažieru un kravu pārvadājumos
10.	Informāciju un komunikāciju tehnoloģiju attīstība
11.	Mājokļu attīstības atbalsta programmas, sabiedrisko pakalpojumu infrastruktūras attīstība
12.	Valsts energoneatkarības stiprināšana
13.	Energoefektivitāte sabiedriskajā un privātajā sektorā
14.	Iedzīvotāju skaita palielināšana
15.	Vecuma demogrāfiskās atkarības samazināšana
16.	Mūža ilguma un dzīves kvalitātes palielināšana
17.	Ekonomiskas spriedzes, sociālās nevienlīdzības un nabadzības līmeņa samazināšana
18.	Veselības aprūpes kvalitātes un pieejamības uzlabošana
19.	Izglītības kvalitātes un pieejamības uzlabošana, tai skaitā mūžizglītības
20.	Darba vides uzlabošana
21.	Kultūras vērtību saglabāšana un attīstība
22.	Līdzsvarota teritoriju attīstība
23.	Efektīva valsts un pašvaldību pārvaldība
24.	Tiesu sistēmas attīstība
25.	Sabiedrības līdzdalības un iesaistes uzlabošana
27.	Nacionālās drošības stiprināšana
27.	Dabas resursu ilgtspējīga izmantošana

*Avots: autores veidota tabula*

Aptaujas otrajā daļā katram no 27 stratēģiskās attīstības virzieniem autore atlasīja vairākus iespējamus indikatorus. Tie tika izvēlēti, balstoties gan uz jau izmantotajiem, novērtējot Latvijas Ilgtspējīgas attīstības stratēģijas, gan Latvijas Nacionālā attīstības plāna 2014.-2020. gadam izvirzīto prioritāšu, mērķu un rīcības virzienu sasniegšanu, gan piedāvājot virkni citu rādītāju, par kuriem dati pieejami „Eurostat” datu bāzēs vai attiecībā uz daudzdimensionāliem indeksiem – datus regulāri apkopo dažādas starptautiskas organizācijas. Eksperti tika aicināti vērtēt indikatorus, un vērtējumi varēja svārstīties sekojoši: 0 - indikators neļauj novērtēt stratēģiskās attīstības virziena sasniegšanas progresu, 1 – indikators daļēji/nepilnīgi ļauj novērtēt stratēģiskās attīstības virziena sasniegšanas progresu, 2 – indikators pilnībā ļauj novērtēt stratēģiskās attīstības virziena sasniegšanas progresu. Ekspertiem bija iespēja brīvi piedāvāt arī citus indikatorus, kas ļautu vērtēt stratēģisko attīstības virzienu sasniegšanas progresu, tomēr šādi papildinājumi netika veikti.

**Pētījumā iegūto datu analīzei** autore izmantoja statistiskās metodes, veicot aprēķinus datu kopas vidējiem lielumiem, un aprakstošās metodes, sniedzot iegūto datu interpretāciju. Datu analīzes pilns apkopojums sniegts pielikumā Nr. II.

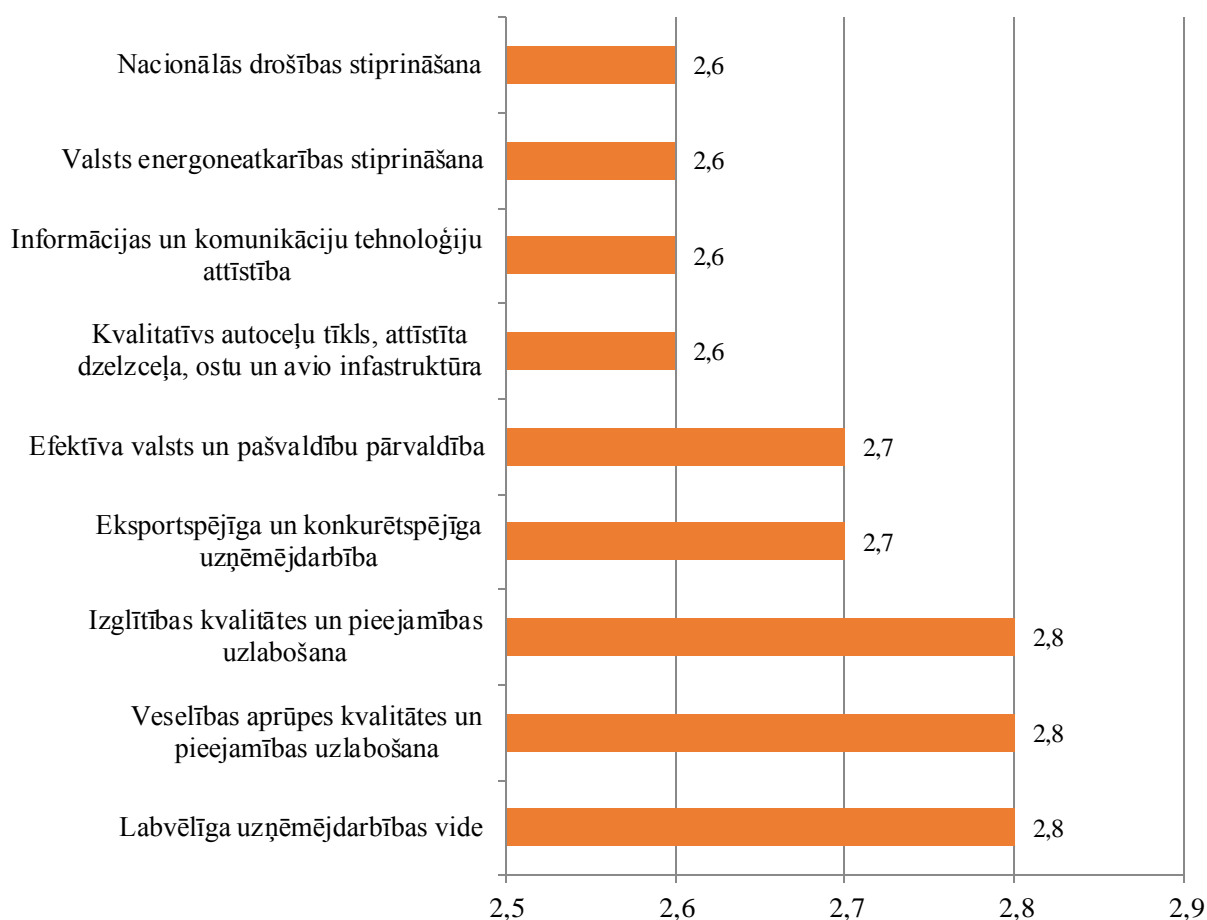
**Pētījuma laika periods:** Aptauja veikta no 2018. gada 5. aprīļa līdz 2018. gada 25. aprīlim.

## 4.2. Vidēja termiņa Latvijas stratēģiskās attīstības virzienu novērtējums

Aptaujas rezultāti liecina, ka eksperti par būtiskākajiem Latvijai vidējā termiņā atzīst attīstības virzienus, kas saistīti ar labvēlīgu uzņēmējdarbības vidi, kā arī izglītības un veselības aprūpes sistēmu kvalitātes un pieejamības uzlabošanu. Minētie trīs attīstības virzieni saņēmuši vidējo novērtējumu 2.8 balles.

Nedaudz zemāks ekspertu novērtējums – vidēji 2.7 balles – ir tādām iespējamām prioritātēm kā eksportspējīga un konkurētspējīga uzņēmējdarbība, efektīva valsts un pašvaldību pārvaldība.

2.6 ballu vidējo ekspertu vērtējumu saņēma tādi attīstības virzieni kā kvalitatīvs autoceļu tīkls, attīstīta dzelzceļa, ostu un avio infrastruktūra, informāciju un komunikāciju tehnoloģiju attīstība, valsts energoneatkarības stiprināšana, nacionālās drošības stiprināšana. Pirmās desmit ekspertu par būtiskākajām atzītās prioritātes, kuras saņēmušas vidēji no 2.8 līdz 2.6 ballu novērtējumu, vidējā termiņā apkopotas attēlā Nr. 4.1.



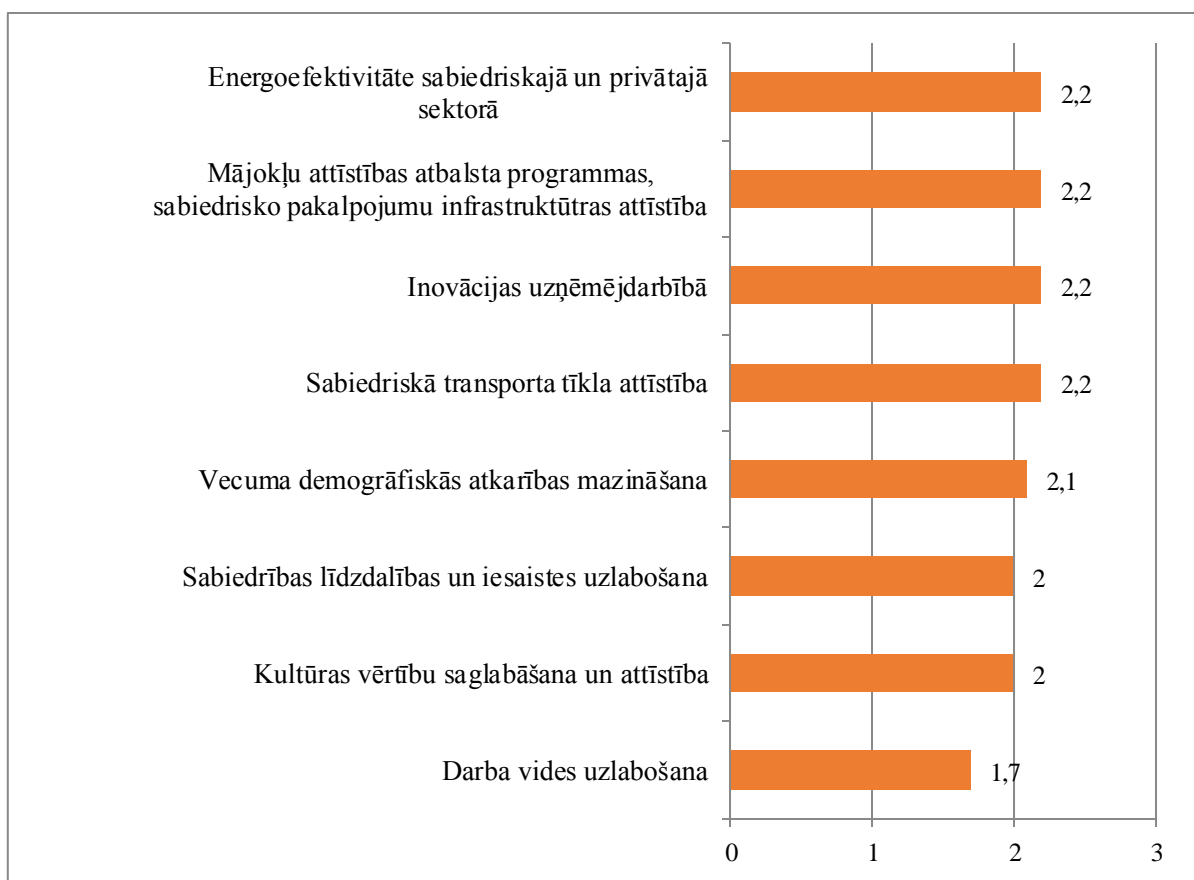
4.1.att. 10 būtiskākie Latvijas stratēģiskās attīstības virzieni vidējā termiņā (pēc vidējā ekspertu vērtējuma)

Avots: autore veidots attēls

Savukārt 2.5 ballu vidējais vērtējums sniegts ekonomiskās spriedzes, sociālās nevienlīdzības un nabadzības līmeņa samazināšanai, dabas resursu ilgtspējīgai izmantošanai. 2.4 ballu vidējo novērtējumu saņēma tādi attīstības virzieni kā uzņēmumu kapitāla palielināšana, tai skaitā investīcijas attīstībā, iedzīvotāju mūža ilguma un dzīves kvalitātes palielināšana, līdzsvarota teritoriju attīstība un tiesu sistēmas attīstība.

Zemāka prioritāte valsts attīstībai vidējā termiņā ekspertu vidējā vērtējumā ir sekojošiem attīstības virzieniem: ilgtspējīga uzņēmējdarbība (vidēji 2.3 balles), pārorientācija un zināšanu un zinātņu ietilpīgu uzņēmējdarbību (2.3), starptautiskā sasniedzamība pasažieru un kravu pārvadājumos (2.3), inovācijas uzņēmējdarbībā (2.2), sabiedriskā transporta tīkla attīstība (2.2), mājokļu attīstības atbalsta programmas, sabiedrisko pakalpojumu infrastruktūras attīstība (2.2), energoefektivitāte sabiedriskajā un privātajā sektorā (2.2), iedzīvotāju skaita palielināšana (2.2), vecuma demogrāfiskās atkarības mazināšana (2.1).

Savukārt par vidējā termiņā vismazāk aktuāliem eksperti uzskata tādus attīstības virzienus kā kultūras vērtību saglabāšana un attīstība (2 balles), sabiedrības līdzdalības un iesaistes uzlabošana (2.0) un darba vides uzlabošana (1.7 balles).



**4.2.att. Mazāk būtiski Latvijas stratēģiskās attīstības virzieni vidējā termiņā (pēc vidējā novērtējuma)**

*Avots: autoreis veidots attēls*

Ekspertu vērtējumi par Latvijas vidēja termiņa stratēģiskajiem attīstības virzieniem bija atšķirīgi. Būtiskākās atšķirības bija novērtējot darba vides uzlabošanu kā vienu no stratēģiskajiem attīstības virzieniem vidējā termiņā – ekspertu vērtējumi svārstījās no 3 ballēm, atzīstot, ka tas ir īpaši būtisks stratēģiskās attīstības virziens, līdz 0 ballēm, novērtējot to, kā nebūtisku prioritāti. Neviena cits no piedāvātajiem attīstības virzieniem vidējā termiņā nesauņēma zemāko novērtējumu.

Tāpat ekspertu viedokļi atšķīrās par citiem iespējamajiem valsts attīstības virzieniem. 2 ballu robežās novērtējums svārstījās tādām prioritātēm kā pārorientācija uz zināšanu un zinātņu ietilpīgu uzņēmējdarbību, mājokļu attīstības atbalsta programmas, sabiedrisko pakalpojumu infrastruktūras attīstība, valsts energoneatkarības stiprināšana, energoefektivitāte sabiedriskajā un privātajā sektorā, iedzīvotāju skaita palielināšana, vecuma demogrāfiskās atkarības samazināšana, kultūras vērtību saglabāšana un attīstība, līdzsvarota teritoriju attīstība, sabiedrības līdzdalības un iesaistes uzlabošana, kā arī dabas resursu ilgtspējīga izmantošana.

Visbiežāk kā īpaši būtiskus vidējā termiņā eksperti minēja ar tautsaimniecības attīstību saistītus Latvijas stratēģiskās attīstības virzienus: eksportspējīgu un konkurētspējīgu uzņēmējdarbību, labvēlīgu uzņēmējdarbības vidi, kvalitatīvu autoceļu tīklu, attīstītu dzelzceļu, ostu un avio infrastruktūru, kā arī veselības aprūpes un izglītības kvalitātes un pieejamības uzlabošanu, efektīvu valsts un pašvaldību pārvaldību, nacionālās drošības stiprināšanu un dabas resursu ilgtspējīgu izmantošanu.

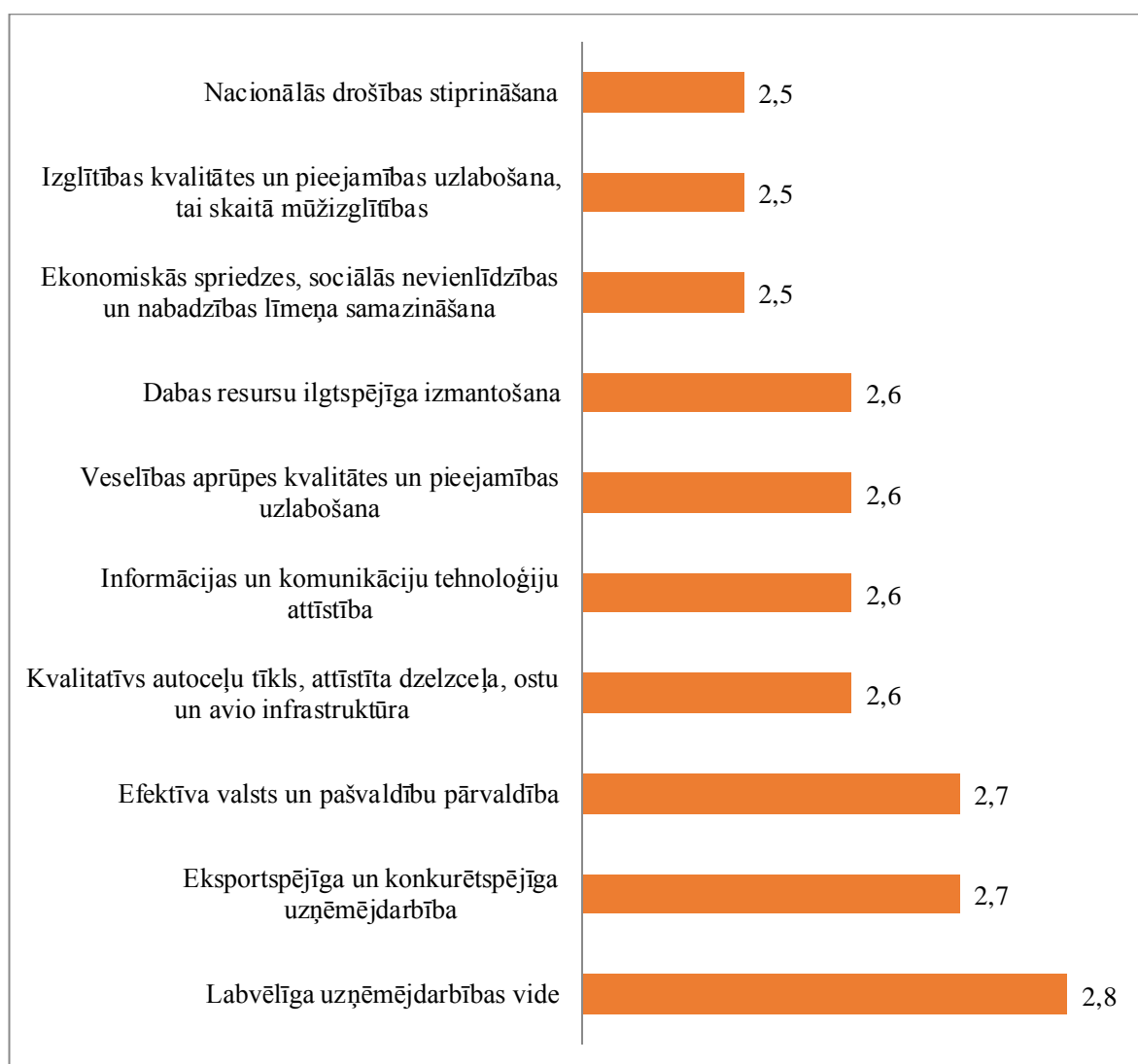
Viedokļi dalījās (starp būtisku un īpaši būtisku attīstības virzienu) par tādām prioritātēm kā uzņēmumu kapitāla palielināšanu, tai skaitā investīcijām attīstībā, energoefektivitāti sabiedriskajā un privātajā sektorā, ekonomiskās spriedzes, sociālās nevienlīdzības un nabadzības līmeņa samazināšanu.

Novērtējot ekspertu viedokļus par vidēja termiņa Latvijas stratēģiskās attīstības virzieniem, autore secina, ka kopumā tie saskan ar Latvijas Nacionālajā attīstības plānā 2014.-2020. gadam izvirzītajām prioritātēm, rīcības virzieniem un mērķiem. Tai pašā laikā eksperti par īpaši būtiskiem Latvijas vidēja termiņa attīstībai atzina arī tādus virzienus, kas nav minēti esošajā vidēja termiņa plānošanas dokumentā – efektīva valsts un pašvaldību pārvaldība, nacionālās drošības stiprināšana, tiesu sistēmas attīstība, uzņēmumu kapitāla palielināšana, tai skaitā investīcijas attīstībā. Arī vecuma demogrāfiskās atkarības mazināšana ekspertu vidējā vērtējumā ir atzīta par Latvijas vidēja termiņa attīstībai būtisku virzienu, līdzīgi kā darba vides uzlabošana, kas nav ietverti starp Latvijas Nacionālā attīstības plāna 2014.-2020. gada prioritātēm.

Ekspertiem aptaujas gaitā bija iespēja izvirzīt arī citus stratēģiskās attīstības virzienus, papildinot piedāvāto sarakstu. Šādi priekšlikumi no ekspertu puses nebija.

### 4.3. Ilgtermiņa Latvijas stratēģisko attīstības virzienu novērtējums

Ilgtermiņā jeb līdz 2030. gadam ekspertu novērtējums par Latvijai stratēģiskiem attīstības virzieniem nedaudz atšķiras, lai gan kopumā autore secina, ka arī ilgtermiņā ekspertu ieskatā nepieciešams sekmēt uzņēmējdarbības attīstību un konkurētspēju, uzlabot valsts un pašvaldību pārvaldības efektivitāti, attīstīt informāciju un komunikāciju tehnoloģijas, strādāt pie kvalitatīva autoceļu tīkla, dzelzceļa, ostu un avio infrastruktūras sakārtošanas, ilgtspējīgi izmantot dabas resursus, risināt ar veselības aprūpes un izglītības pakalpojumu kvalitāti un pieejamību saistītus jautājumus, stiprināt nacionālo drošību.



4.3att. 10 būtiskākie ilgtermiņa stratēģiskās attīstības virzieni  
(pēc vidējā novērtējuma)

Avots: autores veidots attēls

Ja analizē ekspertu sniegtos vērtējumus, visaugstākā prioritāte ir tādiem iespējamiem stratēģiskajiem attīstības virzieniem kā labvēlīga uzņēmējdarbības vide – vidējais novērtējums bija 2.8 balles. Nedaudz zemāks – 2.7 ballu – vidējais vērtējums bija tādiem stratēģiskās attīstības virzieniem ilgtermiņā kā eksportspējīga un konkurētspējīga uzņēmējdarbības vide, kā arī efektīvai valsts un pašvaldību pārvaldībai.

Vidēji ar 2.6 ballēm eksperti novērtējuši nepieciešamību ilgtermiņā nodrošināt kvalitatīvu autoceļu tīklu, attīstītu dzelzceļu, ostu un avio infrastruktūru, sekmēt informācijas un komunikācijas tehnoloģiju attīstību, uzlabot veselības aprūpes pakalpojumu kvalitāti un pieejamību, rūpēties par dabas resursu ilgtspējīgu izmantošanu. Attēlā Nr.3.3. apkopoti ekspertu ieskatā desmit būtiskākie stratēģiskie attīstības virzieni Latvijai ilgtermiņā jeb līdz 2030. gadam.

Starp būtisku un īpaši būtisku ilgtermiņā ekspertu vērtējums svārstījās par tādiem ilgtermiņa attīstības virzieniem kā ekonomiskās spriedzes, sociālās nevienlīdzības un nabadzības līmeņa samazināšana, izglītības kvalitātes un pieejamības uzlabošana, tai skaitā mūžizglītības, kā arī nacionālās drošības stiprināšana. Minēto virzienu vidējais novērtējums bija 2.5 balles.

Nedaudz zemāks vidējais novērtējums – 2.4 balles – ekspertu aptaujā tika sniegts sekojošiem stratēģiskās attīstības virzieniem: ilgtspējīga uzņēmējdarbība, pārorientācija un zināšanu un zinātņu ietilpīgu uzņēmējdarbību, uzņēmumu kapitāla palielināšanu, tai skaitā investīcijām attīstībā, starptautisko sasniedzamību kravu un pasažieru pārvadājumos, vecuma demogrāfiskās slodzes samazināšana, mūža ilguma un kvalitātes palielināšana, līdzsvarota teritoriju attīstība.

Ar vidēji 2.3 ballēm eksperti novērtē ilgtermiņa virzību uz inovācijām uzņēmējdarbībā, mājokļu attīstības atbalsta programmas, sabiedrisko pakalpojumu infrastruktūras attīstību, iedzīvotāju skaita palielināšanu, bet 2.2 ballu vidējo vērtējumu saņēma tādi iespējamie stratēģiskie attīstības virzieni kā valsts energoneatkarības stiprināšana un tiesu sistēmas attīstība.

Par būtiskiem stratēģiskās attīstības virzieniem laika periodā no 2026. gada līdz 2030. gadam eksperti atzīst arī kultūras vērtību saglabāšanu un attīstību (vidējais novērtējums 2.1 balle), energoefektivitāti sabiedriskajā un privātajā sektorā (2.1 balle), sabiedriskā transporta tīkla attīstību (2.0 balles), kā arī sabiedrības līdzdalības un iesaistes uzlabošanu (2.0 balles).

Viszemākā prioritāte ekspertu ieskatā ilgtermiņā būtu darba vides uzlabošanai – šis stratēģiskais attīstības virziens novērtēts vidēji ar 1.7 ballēm.



**4.4.att. 10 mazāk būtiski Latvijas stratēģiskās attīstības virzieni ilgtermiņā**  
(pēc vidējā novērtējuma)

*Avots: autores veidots attēls*

Ekspertu viedokļi, par to, kā Latvijai attīstīties ilgtermiņā, bija atšķirīgi. Viskrasāk tas izpaudās, novērtējot daba vides uzlabošanu kā vienu no stratēģiskās attīstības virzieniem – viens eksperts to vērtēja kā īpaši būtisku stratēģiskās attīstības virzienu, kamēr viens eksperts to uzskatīja par nenozīmīgu, bet divi – par nebūtisku, bet pārējie septiņi to atzina par būtisku.

Vairāki piedāvātie stratēģiskās attīstības virzieni saņēma daļīgu ekspertu vērtējumu. Tā pārorientācija uz zināšanu un zinātņu ietilpīgu uzņēmējdarbību, ekonomiskās spriedzes sociālās nevienlīdzības un nabadzības mazināšana, izglītības kvalitātes un pieejamības uzlabošana, tai skaitā mūžizglītības, līdzsvarota teritoriju attīstība un nacionālās drošības stiprināšana tika novērtēti vienlīdz bieži kā īpaši būtiski un būtiski stratēģiskās attīstības virzieni ilgtermiņā.

2 ballu robežās, kad daļa ekspertu atzīst attīstības virziena īpašu nozīmi Latvijas ilgtermiņa attīstībai, daļa to vērtē kā būtisku, bet daļa – kā nebūtiski – novērtējumi svārstās

deviņiem piedāvātajiem, bet 17 no izvirzītajiem attīstības virzieniem ekspertu novērtējumi atšķīrās par 1 balli.

#### 4.4. Vidēja un ilgtermiņa stratēģisko attīstības virzienu salīdzinājums

Salīdzinot ekspertu viedokļus par to, kādi stratēģiskie attīstības virzieni būtu svarīgāki Latvijai vidējā termiņā un ilgtermiņā, autore secina, ka kopumā būtiskas atšķirības nav vērojamas.



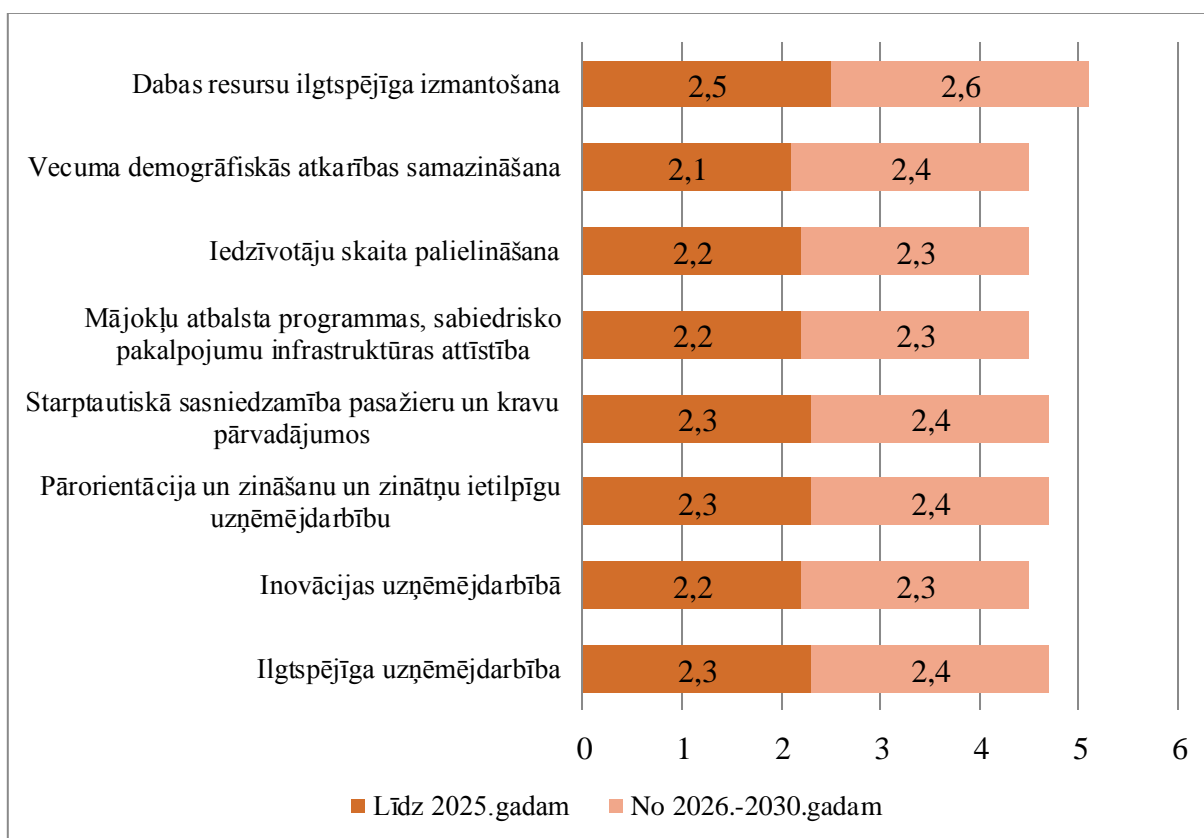
#### 4.5.att. Stratēģiskie attīstības virzieni ar vienādu būtiskuma pakāpi vidējā un ilgtermiņā (pēc vidējiem vērtējumiem)

*Avots: autores veidots attēls*

Ekspertu novērtējumā gan vidējā, gan ilgtermiņā, Latvijai stratēģiski svarīgi ir koncentrēties uz uzņēmējdarbības attīstību, uzlabojot uzņēmējdarbības vidi, stiprinot uzņēmējdarbības eksportspēju un konkurētspēju, palielinot uzņēmumu kapitālu un veicinot

investīcijas attīstībā. Tai pašā laikā ilgtermiņā nedaudz būtiskāk nekā vidējā termiņā, ekspertu ieskatā, būtu attīstīt ilgtspējīgu uzņēmējdarbību, pārorientāciju uz zināšanu un zinātņu ietilpīgu uzņēmējdarbību, inovācijas uzņēmējdarbībā. Arī dabas resursu ilgtspējīga izmantošana ilgtermiņā varētu būt nozīmīgāka.

Arī infrastruktūras attīstības un enerģētikas jomās eksperti lielākoties uzskata, ka vidēja termiņa un ilgtermiņa attīstības virzieniem jābūt līdzīgiem. Kvalitatīva autoceļu tīkla, dzelzceļa, ostu un avio infrastruktūras attīstība, arī informācijas un komunikāciju tehnoloģiju attīstība atzīta par īpaši būtiskām gan vidējā, gan ilgtermiņā, savukārt sabiedriskā transporta tīkla attīstība vidējā termiņā ekspertiem ir būtiskāka nekā ilgtermiņā, bet Latvijas starptautiskās sasniedzamības pasažieru un kravu pārvadājumos nozīme ilgtermiņā ir lielāka nekā vidējā termiņā. Enerģētikas jomā, ekspertu vērtējumā, gan energoefektivitātes veicināšana sabiedriskajā un privātajā sektorā, gan valsts energoneatkarības stiprināšana vidējā termiņā ir būtiskākas Latvijas stratēģiskajai attīstībai nekā ilgtermiņā.



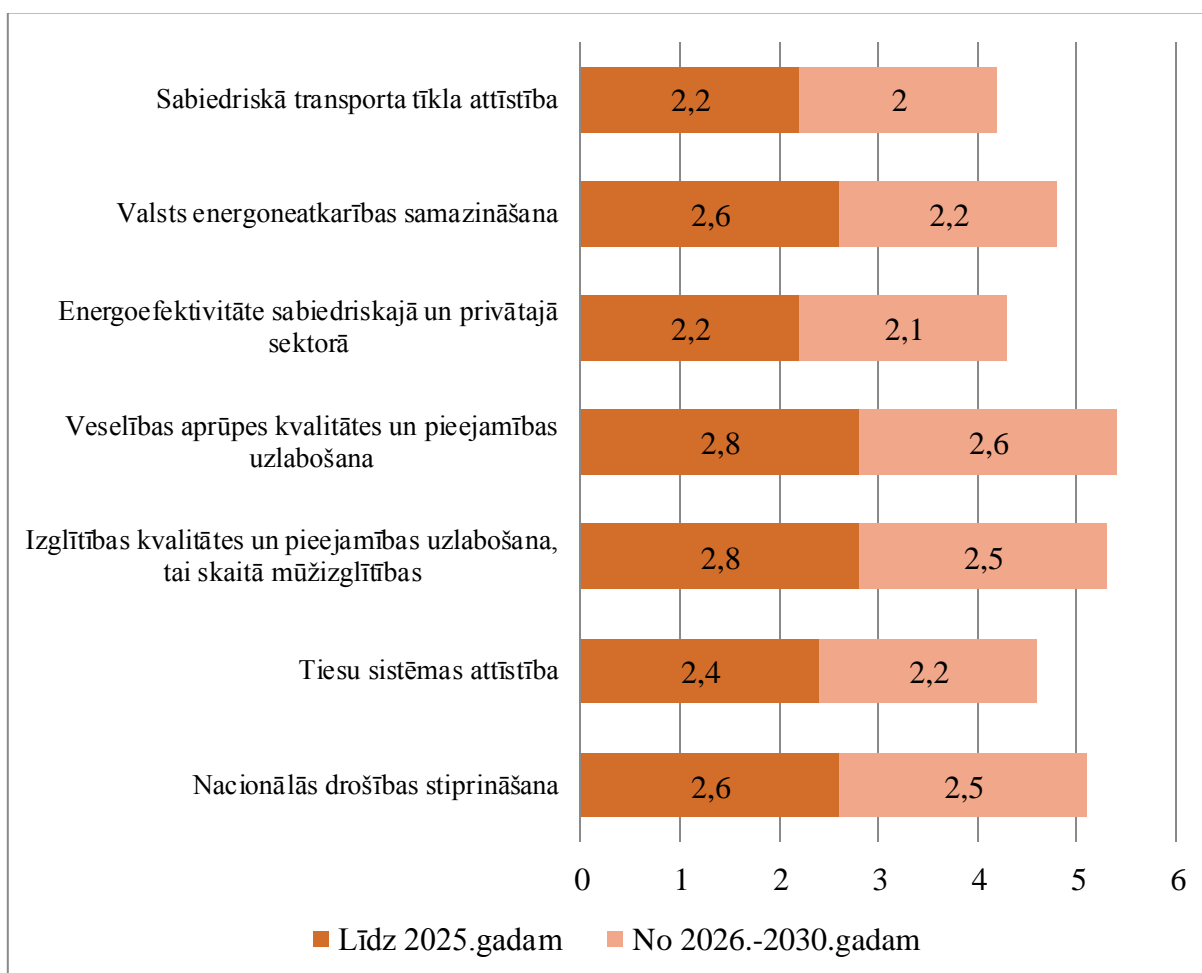
#### 4.6. att.. Stratēģiskie attīstības virzieni, kuru nozīme ilgtermiņā pieaug (pēc vidējiem vērtējumiem)

*Avots: Autores veidots attēls*

Analizējot ekspertu vērtējumus par nepieciešamajām prioritātēm sociālajā jomā, autore secina, ka izglītības kvalitātes un pieejamības uzlabošana, tai skaitā mūžizglītības, kā

arī veselības aprūpes kvalitātes un pieejamības uzlabošana būtiskākas ir vidējā termiņā, nekā ilgtermiņā. Iedzīvotāju mūža ilguma un dzīves kvalitātes palielināšana un ekonomiskās spriedzes, sociālās nevienlīdzības un nabadzības līmeņa samazināšana vienlīdz aktuālas ir gan vidējā termiņā, gan ilgtermiņā, bet iedzīvotāju skaita palielināšana un vecuma demogrāfiskās atkarības mazināšana, ekspertu skatījumā, ilgtermiņā būs būtiskākas Latvijas attīstības, nekā vidējā termiņā.

Ekspertu vērtējumā gan vidējā termiņā, gan ilgtermiņā Latvijas attīstībai vienlīdz būtiski ir nodrošināt efektīvu valsts un pašvaldību pārvaldību, līdzsvarotu teritoriju attīstību, sabiedrības līdzdalību un iesaistes uzlabošanu. Savukārt nacionālās drošības stiprināšana un tiesu sistēmas attīstība ilgtermiņā ekspertu ieskatā nedaudz zaudēs savu nozīmīgumu, bet kultūras vērtību saglabāšana un attīstība – kļūs nedaudz būtiskāka.



4.7. att. **Stratēģiskie attīstības virzieni, kuru nozīme ilgtermiņā samazinās** (pēc vidējiem vērtējumiem)

*Avots: autores veidots attēls*

#### 4.5. Indikatori Latvijas stratēģisko attīstības virzienu sasniegšanas novērtēšanai

Analizējot aptaujas rezultātus, autore vērtēja ekspertu atbildes par katra stratēģiskā attīstības virziena piemērotākajiem indikatoriem. Apkopojot aptaujas datus, autore izveidoja stratēģisko attīstības virzienu un to progresa novērtēšanas indikatoru sistēmu. Ievērojot to, ka ekspertu vērtējumi par piedāvātajiem indikatoriem lielākoties bija būtiski atšķirīgi un svārstījās no augstākās piedāvātās vērtības līdz pat zemākajiem, autore uzskata, ka jāņem vērā ne tikai vidējie, bet arī biežāk sniegtie un tādi vērtējumi, kuros viedokļi dalījās. Pārskatāmības nolūkā autore stratēģiskos virzienus un atbilstošos indikatorus sadalīja pa nosacītām grupām, rezultātus atspoguļojot tabulās Nr. 4.2. – 4.5.

**Uzņēmējdarbības eksportspējas un konkurētspējas attīstības** vērtēšanai ekspertiem tika piedāvāti septiņi iespējamie indikatoru. Visbiežāk eksperti par tādiem indikatoriem, kuri pilnībā ļautu novērtēt stratēģiskā attīstības virziena sasniegšanas progresu, atzina divus – augsto tehnoloģiju nozaru īpatsvars kopējā eksporta apjomā un eksporta īpatsvars iekšzemes kopproduktā.

**Labvēlīgas uzņēmējdarbības vides** nodrošināšanas progresa vērtēšanai ekspertu vairākums nevienu no piedāvātajiem astoņiem indikatoriem neatzina par tādu, kurš pilnībā ļautu spriest par šī attīstības virziena īstenošanas panākumiem. Tai pašā laikā, ja vērtēt pēc vidējā ekspertu novērtējuma, atbilstošākie varētu būt trīs rādītāji – ekonomiski aktīvu uzņēmumu skaitu sadalījumā pa lieluma grupām un statistiskajiem reģioniem, ekonomiski aktīvo uzņēmumu skaitu sadalījumā pa darbības veidiem un līgumu izpildes (*Enforcing contracts*) rādītāju – vidējais šo indikatoru novērtējums bija 1.4 un 1.3 balles.

**Ilgspējīgas uzņēmējdarbības** analīzei aptaujā tika iekļauti četri iespējamie indikatoru, no kuriem lielāko daļu ekspertu vairākums atzina par tādiem, kuri tikai daļēji vai nepilnīgi ļautu novērtēt sasniegtos rezultātus, bet tāds rādītājs kā investīcijas pētniecībā un attīstībā (procentos no kopējām investīcijām) – saņēma daļīgu novērtējumu – kamēr puse ekspertu uzskatīja, ka tas ļaus pilnībā spriest par konkrētā stratēģiskā attīstības virziena sasniegšanas progresu, otra puse – bija pretējās domās, atzīmējot, ka šis indikators nepilnīgi atspoguļotu sasniegtos rezultātus.

Novērtējot **inovācijas uzņēmējdarbībā**, ekspertu vairākums par piemērotāku atzīst kopējo izdevumu pētniecībai un attīstībai īpatsvaru iekšzemes kopproduktā, bet otrs piedāvātais indikators – uzņēmumu ieguldījumi informācijas un komunikācijas tehnoloģijās – progresu ļautu novērtēt nepilnīgi.

No piedāvātajiem sešiem indikatoriem **pārorientācijas un zināšanu un zinātņu ietilpīgu uzņēmējdarbību** progresa virzībai, ekspertu vairākums par tādu, kurš pilnībā varētu atspoguļot sasniegtos mērķus, uzskatīja nodarbināto īpatsvaru augsto tehnoloģiju ražošanas un zināšanu ietilpīgās nozarēs (kā procentus no kopējā nodarbināto skaita). Ekspertu viedokļi par

šo indikatoru bija dažādi – lai gan puse aptaujāto to uzskata par piemērotu, daļa – par daļēji piemērotu, bet viens eksperts atzina, ka tas neļaus novērtēt progresu. Vienotāki savos novērtējumos eksperti bija par tādu rādītāju kā augsto tehnoloģiju kosmosa, informācijas tehnoloģiju, datoru, elektronisko komunikāciju, farmācijas produktu, zinātnisko instrumentu, elektronisko un neelektronisko iekārtu un mehānismu, ķīmiskās rūpniecības preču īpatsvaru kopējā eksporta apjomā (*Hight-tech export*) – tam bija augstākais vidējais novērtējums starp visiem piedāvātajiem indikatoriem - 1.7 balles.

**Uzņēmumu kapitāla palielināšanas, tai skaitā investīciju attīstībā,** progresa mērīšanai aptaujā tika piedāvāti trīs indikatori, no kuriem neviens ekspertu vairākuma ieskatā neļautu pilnībā atspoguļot sasniegto progresu. Tomēr biežāk par atbilstošiem aptaujā tika atzīti ārvalstu tiešo investīciju apjoms un bruto pamatkapitāla veidošana.

Tabula 4.2

**Stratēģiskie virzieni uzņēmējdarbības veicināšanā un progresa mērīšanas indikatori**

<b>Stratēģiskais attīstības virziens</b>	<b>Progresa mērīšanai kā pilnīgi atbilstoši biežāk minētie indikatori (Mo=2)</b>	<b>Vidēji augstāku atbilstības novērtējumu saņēmušie indikatori (xvid→max)</b>	<b>Dalītu vērtējumu saņēmušie indikatori (Me=1.5)</b>
<b>Eksportspējīga un konkurētspējīga uzņēmējdarbība</b>	Augsto tehnoloģiju īpatsvars kopējā eksporta apjomā;  Eksporta īpatsvars iekšzemes kopproduktā;	Ārējās tirdzniecības bilance ( <b>1.4</b> );  Augsto tehnoloģiju īpatsvars kopējā eksporta apjomā ( <b>1.4</b> );  Eksporta īpatsvars iekšzemes kopproduktā ( <b>1.4</b> );	Augsto tehnoloģiju īpatsvars kopējā eksporta apjomā;  Eksporta īpatsvars iekšzemes kopproduktā;
<b>Labvēlīga uzņēmējdarbības vide</b>		Ekonomiski aktīvo uzņēmumu skaits sadalījumā par lieluma grupām un statistiskajiem reģioniem ( <b>1.4</b> );  Ekonomiski aktīvo uzņēmumu skaits sadalījumā par galvenajiem darbības viediem ( <b>1.4</b> );	
<b>Ilgtspējīga uzņēmējdarbība</b>		Investīcijas pētniecībā un attīstībā (% no kopējām investīcijām)	Investīcijas pētniecībā un attīstībā (% no kopējām)

		(1.5);	investīcijām);
<b>Inovācijas uzņēmējdarbībā</b>	Kopējie izdevumi pētniecībai un attīstībai (% no iekšzemes kopprodukta);	Kopējie izdevumi pētniecībai un attīstībai (% no iekšzemes kopprodukta) (1.6)	
<b>Pārorientācija uz zināšanu un zinātņu ietilpīgu uzņēmējdarbību</b>	Nodarbināto īpatsvars augsto tehnoloģiju un zināšanu ietilpīgās nozarēs (% no nodarbināto skaita);	Augsto tehnoloģiju kosmosa, IT un datoru, elektronisko telekomunikāciju, farmācijas produktu, zinātnisko instrumentu, iekārtu un mehānismu, ķīmiskās rūpniecības, militārās rūpniecības preču eksports (1.7)	Nodarbināto īpatsvars augsto tehnoloģiju un zināšanu ietilpīgās nozarēs (% no nodarbināto skaita);
<b>Uzņēmumu kapitāla palielināšana, investīcijas attīstībā</b>		Ārvalstu tiešo investīciju apjoms (1.4);	

Avots: autores veidota tabula

**Autoceļu tīkla kvalitātes, dzelzceļa, ostu un avio infrastruktūras attīstības** mērīšanai aptaujā tika iekļauti astoņi indikatori. Ekspertu vairākums par tādu, kas ļautu pilnībā novērtēt šī stratēģiskā attīstības virziena sasniegšanas progresu, minēja izdevumu apjomu nepārtrauktai ceļu tehnisko rādītāju un satiksmes drošības nodrošināšanai atbilstoši uzturēšanas standartu prasībām. Savukārt viedokļi dalījās par tādiem indikatoriem kā nosūtītās un saņemtās kravas un iebraukušie un izbraukušie pasažieru Latvijas ostās, kā arī par autoceļu ar melno segumu īpatsvaru reģionālo valsts autoceļu tīklā.

**Sabiedriskā transporta tīkla attīstības** novērtēšanai ekspertu viedokļi par kopumā septiņiem iespējamajiem indikatoriem bija atšķirīgi un neviens no rādītājiem nebija tāds, kuru vairākums atzītu par pilnībā piemērotu rezultātu novērtēšanai. Tai pašā laikā tādu indikatoru kā regulāras satiksmes pasažieru pārvadājumi (ar autobusiem vai maršruta taksometriem pa noteiktu maršrutu un saskaņā ar noteiktiem kustības sarakstiem par iepriekš noteiktu braukšanas un bagāžas pārvadāšanas maksu) no puse ekspertu novērtēja kā pilnībā piemērotu sabiedriskā transporta attīstības progresa vērtēšanai, bet otra puse – kā daļēji piemērotu.

**Starptautiskās sasniedzamības pasažieru un kravu pārvadājumos** mērīšanai ekspertu vairākums par atbilstošāko indikatoru uzskata Pasaules bankas loģistikas indeksu (*Logistics Performance Index*), kas mēra sešas dimensijas, tai skaitā muitas un robežkontroles procedūras, infrastruktūras kvalitāti, izmaksas, loģistikas pakalpojumu kvalitāti. Kopumā

aptaujā bija iekļauti pieci pārvadājumu jomu raksturojoši rādītāji, un ekspertu viedokļi starp pilnībā piemērotu un daļēji piemērotu progresu vērtēšanai svārstījās par starptautisko pasažieru pārvadājumu par ceļiem, dzelzceļiem, gaisu un ūdeni apjomu.

**Informācijas un komunikācijas tehnoloģiju attīstības** progresu analizēšanai ekspertu vairākums no kopumā sešiem piedāvātajiem par atbilstošākiem atzina četrus - informācijas un komunikāciju tehnoloģiju sektora īpatsvars iekšzemes kopproduktā, saražotās un pārdotās informāciju un komunikāciju tehnoloģiju produkcijas vērtība, iedzīvotāju īpatsvars, kas lieto internetu saziņā ar sabiedriskajām iestādēm, E-valdības attīstības indekss (*E-Government Development Index*).

**Mājokļu attīstības atbalsta programmu, sabiedrisko pakalpojumu infrastruktūras attīstības** izvērtēšanai aptaujā tika piedāvāti pieci iespējamie indikatori, no kuriem ekspertu vairākums nevienu neatzina par pilnībā atbilstošu, lai spriestu par progresu šī stratēģiskā attīstības virziena īstenošanā. Viens no indikatoriem - iedzīvotāju īpatsvars, kuri dzīvo mājokļos bez labierīcībām (vannas, dušas, noskalojamas tualetes) – saņēma daļīgu ekspertu vērtējumu – puse to uzskata par pilnībā piemērotu, bet puse par daļēji piemērotu rādītāju.

Septiņi iespējamie rādītāji aptaujā tika iekļauti **valsts energoneatkarības stiprināšanas** kā stratēģiskā attīstības virziena vērtēšanai. No tiem ekspertu vairākums par tādu, kurš pilnībā ļautu novērtēt sasniegto progresu, atzina energoatkarību (*Energy Dependence*) jeb nepieciešamību pēc importētajiem energoresursiem.

Attiecībā uz **energoefektivitātes sabiedriskajā un privātajā sektorā** sasniegumu novērtēšanu ekspertu viedokļi atšķīrās – puse ekspertu par pilnībā piemērotu atzina enerģijas patēriņa iekšzemes kopprodukta radīšanai apjomu, bet puse atzina, ka tas tikai daļēji atspoguļotu progresu. Pārējie divi aptaujā iekļautie indikatori ekspertu vairākuma ieskatā tikai daļēji ļautu spriest par energoefektivitātes pasākumu īstenošanas rezultātiem.

Tabula 4.3.

**Stratēģiskie virzieni infrastruktūras un enerģētiskās attīstības veicināšanā un progresu mērīšanas indikatori**

Stratēģiskais attīstības virziens	Progresu mērīšanai kā pilnīgi atbilstoši biežāk minētie indikatori ( $M_0=2$ )	Vidēji augstāku atbilstības novērtējumu saņēmušie indikatori ( $x_{vid} \rightarrow max$ )	Dalītu vērtējumu saņēmušie indikatori ( $M_e=1.5$ )
<b>Kvalitatīvs autoceļu tīkls, attīstīta dzelzceļa,</b>	Izdevumi nepārtrauktai ceļu tehnisko rādītāju	Izdevumi nepārtrauktai ceļu tehnisko rādītāju un satiksmes drošības	Nosūtītās un saņemtās kravas un iebraukušie un izbraukušie

<b>ostu un avio infrastruktūra</b>	un satiksmes drošības rādītāju nodrošināšanai atbilstoši uzturēšanas standartu prasībām;	rādītāju nodrošināšanai atbilstoši uzturēšanas standartu prasībām <b>(1.6)</b> ;	pasažieri Latvijas ostās; Autoceļi ar melno segumu (% no reģionālajiem ceļiem);
<b>Sabiedriskā transporta tīkla attīstība</b>		Regulārās satiksmes pasažieru pārvadājumi <b>(1.5)</b> ;	Regulārās satiksmes pasažieru pārvadājumi;
<b>Starptautiskā sasniedzamība pasažieru un kravu pārvadājumos</b>	Pasaules bankas loģistikas indekss;	Pasaules bankas loģistikas indekss <b>(1.6)</b> ;	Starptautiskie pasažieru pārvadājumi par ceļiem, dzelzceļu, gaisu un ūdeni;
<b>Informācijas un komunikācijas tehnoloģiju attīstība</b>	IKT sektora pievienotās vērtības īpatsvars iekšzemes kopproduktā;  Saražotās un pārdotās IKT produkcijas vērtība;  Iedzīvotāji, kas lieto internetu saskarsmē ar sabiedriskajām iestādēm;  E-valdības attīstības indekss;	IKT sektora pievienotās vērtības īpatsvars iekšzemes kopproduktā <b>(1.6)</b> ;  Saražotās un pārdotās IKT produkcijas vērtība <b>(1.6)</b> ;	Iedzīvotāji, kas lieto internetu saskarsmē ar sabiedriskajām iestādēm;  E-valdības attīstības indekss;
<b>Mājokļu attīstības atbalsta programmas, sabiedrisko pakalpojumu infrastruktūras attīstība</b>		Iedzīvotāju īpatsvars, kuri dzīvo mājokļos bez labierīcībām <b>(1.5)</b> ;	Iedzīvotāju īpatsvars, kuri dzīvo mājokļos bez labierīcībām;
<b>Valsts energoneatkarības stiprināšana</b>	Energoatkarība	Energoatkarība <b>(1.7)</b> ;	Energoatkarība
<b>Energoefektivitāte sabiedriskajā un privātajā sektorā</b>		Enerģijas patēriņš iekšzemes kopprodukta radīšanai <b>(1.5)</b> ;	Enerģijas patēriņš iekšzemes kopprodukta radīšanai;

Avots: autores veidota tabula

**Iedzīvotāju skaita izmaiņu tendenču** vērtēšanai eksperti no septiņiem aptaujā iekļautajiem indikatoriem par piemērotākajiem uzskata dzimstības koeficientus. Savukārt viedokļi dalījās par tādiem rādītājiem pastāvīgo iedzīvotāju skaits, migrācijas saldo, darba spējīgā mūža ilgums – puse ekspertu tos uzskata par pilnībā piemērotiem, bet puse – par daļēji piemērotiem indikatoriem progresa mērīšanai.

**Vecuma demogrāfiskās atkarības mazināšanai** ekspertu vairākuma ieskatā abi piedāvātie indikatori – vecumatkarības koeficients un paredzamais vecumatkarības koeficients (iedzīvotāju virs 65 gadiem īpatsvars darba spējīgo iedzīvotāju skaitā) – tikai daļēji vai nepilnīgi ļautu spriest, vai šis attīstības virziens tiek sasniegts.

**Mūža ilguma un dzīves kvalitātes uzlabošanas** kā stratēģiskā attīstības virziena īstenošanas analīzei eksperti aptaujā varēja novērtēt desmit iespējamus progresa rādītājus, tomēr neviens no tiem vairākuma ieskatā neļautu pilnībā pārliecināties par virzību uz vēlamā rezultāta sasniegšanu. Divi indikatori – paredzamais mūža ilgums un tā rādītāji, kā arī iedzīvotāju īpatsvars, kas gājuši bojā no ārējiem nāves apstākļiem – ieguva daļēju vērtējumu – starp pilnībā un daļēji atbilstošiem progresa mērīšanai.

**Ekonomiskās spriedzes, sociālās nevienlīdzības un nabadzības līmeņa mazināšanas** tendenču analīzei aptaujā bija iekļauti 16 iespējami rādītāji. Par tādiem, kas pilnībā ļautu spriest par progresu, ekspertu vairākums uzskata iekšzemes kopprodukta apjomu uz vienu iedzīvotāju faktiskajās cenās, nabadzības riskam vai sociālajai atstumtībai pakļauto iedzīvotāju īpatsvaru, nabadzības riskam pakļauto personu īpatsvaru pēc sociālajiem transfertiem, iedzīvotāju dziļu materiālo nenodrošinātību, Džini koeficientu un nodarbinātības līmeni. Viedokļi dalījās – starp pilnībā progresa novērtēšanai atbilstošu un daļēji atbilstošu – par tādu indikatoru kā ekonomiskā spriedze (iedzīvotāju īpatsvars, kuri nevar atļauties segt atsevišķas izmaksas – segt komunālos maksājumus, ūri, kredīta maksājumus, uzturēt mājokli siltu, segt neparedzētus izdevumus, katru gadu brīvdienās doties atpūsties ārpus mājas, ēst gaļu, putnu gaļu, zivis katru otro dienu).

**Veselības aprūpes kvalitātes un pieejamības uzlabošanas** kā stratēģiskā attīstības virziena īstenošanas novērtēšanai aptaujā bija iekļauti kopumā desmit indikatori, no kuriem par piemērotāko vairums ekspertu atzina veselības aprūpes pamatrādītājus (ārstu un ārstniecības personu ar vidējo medicīnisko izglītību skaits, slimnīcu izmantošanas galvenie rādītāji, ambulatorās aprūpes iestāžu un apmeklējumu skaits, neatliekamās medicīniskās palīdzības pakalpojumu izmantošana, iedzīvotāju saslimstība). Savukārt ekspertu viedokļi visvairāk dalījās par tādiem indikatoriem kā valsts budžeta izdevumu īpatsvars veselības aprūpei, māšu un zīdaiņu mirstība, novēršamās mirstības koeficienti, mirstība no vēža – puse ekspertu uzskata, ka šie rādītāji pilnībā ļauj spriest par veselības aprūpes kvalitātes un

pieejamības uzlabojumiem, bet puse atzīst, ka tie tikai daļēji vai nepilnīgi atspoguļos sasniegtos rezultātus. Savukārt attiecībā uz tādu indikatoru kā veselības stāvokļa pašnovērtējums eksperti bija teju vienprātis – tas tikai daļēji atspoguļos progresu konkrētajam attīstības virzienam.

**Izglītības kvalitātes un pieejamības uzlabošanas, tai skaitā mūžizglītības,** pasākumu analīzei eksperti sniedza vērtējumu par kopumā 15 indikatoriem. Tādus, kas pilnīgi atainotu sasniegto, ekspertu vairākums atzina Pasaules Ekonomikas foruma veidoto izglītības sistēmas kvalitātes novērtējumu (*Quality of Education System*), Starptautiskās skolēnu novērtēšanas programmas (*OECD PISA*) testu vērtējumu matemātikā, lasīšanā un dabas zinātnēs, kā arī iedzīvotāju īpatsvaru 25-34 gadu vecumā, kuri ieguvuši pamata kvalifikāciju. Ekspertu viedokļi dalījās par tādiem rādītājiem kā izglītību ieguvušo jauniešu īpatsvars, izglītību ieguvušo iedzīvotāju īpatsvars, iedzīvotāju īpatsvars 25 - 34 gadu vecumā, kuri ieguvuši terciāro kvalifikāciju – puse ekspertu uzskata, ka minētie indikatori ļauj pilnībā vērtēt izglītības kvalitātes un pieejamības uzlabojumus, bet puse ekspertu atzīst, ka tikai daļēji vai nepilnīgi. Savukārt rādītāji, kurus eksperti teju vienprātīgi atzina par tikai daļēji izmantojamiem, bija četrgadīgo bērnu skaits, kas mācās pirmsskolas iestādēs, un Pasaules Ekonomikas foruma veidotais indikators par iedzīvotāju iesaisti pamatzglītībā, vidējā izglītībā un terciārajā izglītībā (*Primary education enrolment, Secondary education enrolment, Tertiary education enrolment*).

**Darba vides uzlabošanas** progresa vērtēšanai eksperti aptaujā tika aicināti vērtēt septiņu indikatoru piemērotību. Neviens no tiem vairākuma ieskatā pilnībā neatspoguļotu sasniegumus. Tomēr vidējais novērtējums augstāks bija diviem rādītājiem - nodarbināto īpatsvars, kuri pēdējo 12 mēnešu laikā bijuši iesaistīti ar darbu saistītā neformālā izglītībā, un nodarbināto īpatsvars, kuriem bijušas iespējas savas zināšanas un prasmes izmantot darbā. Savukārt tādi rādītāji kā virsstundas pamatdarba vietā un nodarbināto īpatsvars ar elastīgu darba grafiku tikai daļēji vai nepilnīgi ļautu spriest par darba vides uzlabojumiem.

Tabula 4.4.

**Stratēģiskie virzieni demogrāfisko, sociālo, veselības un izglītības jautājumu risināšanā un progresa mērīšanas indikatori**

Stratēģiskais attīstības virziens	Progresa mērīšanai kā pilnīgi atbilstoši biežāk minētie indikatori ( $M_o=2$ )	Vidēji augstāku atbilstības novērtējumu saņēmēšie indikatori ( $x_{vid} \rightarrow max$ )	Dalītu vērtējumu saņēmēšie indikatori ( $Me=1.5$ )
Iedzīvotāju skaita palielināšana	Dzimumstības koeficienti;	Dzimumstības koeficienti (1.8);	Pastāvīgo iedzīvotāju skaits gada sākumā;

			Migrācijas saldo; Darbspējīgā mūža ilgums;
<b>Vecuma demogrāfiskās atkarības mazināšana</b>		Vecumatkarības koeficients (1.2);	
<b>Mūža ilguma un dzīves kvalitātes palielināšana</b>	Paredzamais dzīves ilgums un mūža ilguma rādītāji;	Paredzamais dzīves ilgums un mūža ilguma rādītāji (1.5);	
<b>Ekonomiskās spriedzes, sociālās nevienlīdzības un nabadzības līmeņa samazināšana</b>	IKP uz vienu iedzīvotāju faktiskajās cenās;  Nabadzības riskam vai sociālajai atstumtībai pakļauto personu īpatsvars;  Nabadzības riskam vai sociālajai izstumtībai pakļauto personu īpatsvars pēc sociālajiem transfertiem;  Iedzīvotāju dziļa materiālā nenodrošinātība;  Ekonomiskā spriedze;  Džini koeficients;  Nodarbinātības līmenis darba spējas vecuma iedzīvotājiem;	IKP uz vienu iedzīvotāju faktiskajās cenās (1.8);  Nabadzības riskam vai sociālajai atstumtībai pakļauto personu īpatsvars (1.8);	Iedzīvotāju dziļa materiāla nenodrošinātība;  Ekonomiskā spriedze;
<b>Veselības aprūpes kvalitātes un pieejamības uzlabošana</b>	Veselības aprūpes pamatrādītāji gada beigās	Veselības aprūpes pamatrādītāji gada beigās (1.6);	Valsts budžeta izdevumi veselības aprūpei (% no IKP vai % no kopējiem izdevumiem);  Māšu mirstības

			koeficienti; Zīdaiņu mirstība; Novēršamās mirstības koeficienti; Mirstība no vēža (uz 10 000 iedzīvotāju);
<b>Izglītības kvalitātes un pieejamības uzlabošana, tai skaitā mūžizglītības</b>	Vidējais PISA testu vērtējums matemātikā, lasīšanā un dabaszinātnēs;  Iedzīvotāju īpatsvars 25–34 gadu vecumā, kuri ieguvuši pamata kvalifikāciju;  Izglītības sistēmas kvalitāte;	Izglītības sistēmas kvalitāte (1.7);	Iedzīvotāju īpatsvars 25–34 gadu vecumā, kuri ieguvuši terciāro kvalifikāciju;  Izglītību ieguvušo īpatsvars;  Izglītību ieguvušo jauniešu īpatsvars;
<b>Darba vides uzlabošana</b>		Nodarbināto īpatsvars, kuri pēdējo 12 mēnešu laikā iesaistīti ar darbu saistītā neformālā izglītībā (1.4);  Nodarbināto īpatsvars, kuriem bijusi iespējas savas zināšanas un prasmes izmantot darbā (1.4);	

*Avots: autores veidota tabula*

**Kultūras vērtību saglabāšana un attīstības** progresa analīzei piedāvātie pieci indikatori ekspertu vairākuma ieskatā neļautu pilnībā spriest par sasniegtajiem rezultātiem. Vienlaikus augstākais vidējais piemērotības novērtējums bija kultūras un sporta pasākumu apmeklējuma biežumam un kopējā valsts budžeta izdevumu sportam, izklaidei, atpūtai, kultūrai, reliģijai, radio un televīzijas pakalpojumiem īpatsvaram. Savukārt tāds rādītājs kā iekšējais un ārējais kultūras preču un pakalpojumu tirdzniecības apgrozījums Eiropas Savienības ietvaros tikai daļēji vai nepilnīgi, ekspertu ieskatā, ļautu spriest par kultūras nozares attīstības tendencēm.

**Līdzsvarotas teritoriju attīstības** kā stratēģiskā attīstības virziena progresa vērtēšanai ekspertu vairākums par pilnībā piemērotiem atzina teritorijas attīstības indeksu,

reģionālā iekšzemes kopprodukta uz vienu iedzīvotāju vidējo novirzi un darba meklētāju īpatsvaru statistiskajos reģionos ārpus Rīgas. No kopumā aptaujā iekļautajiem astoņiem indikatoriem, par tādu, kas tikai daļēji ļautu analizēt līdzsvarotu teritoriju attīstību, tika novērtēts iedzīvotāju ienākuma nodokļa ieņēmumi uz vienu iedzīvotāju Austrumu pierobežas novadu pašvaldībās.

**Efektīvas valsts un pašvaldību pārvaldības** attīstības tendenču vērtējumam aptaujā tika iekļauti astoņi dažādi starptautisku organizāciju veidoti indeksi. Ekspertu vairākums par tādiem, kuri pilnīgāk atspoguļotu progresu, uzskatīja Pasaules bankas Pasaules Pārvaldības ziņojumā (*World Governance Report*) iekļauto likuma spēka indikatoru un Pasaules taisnīguma projekta (*World Justice Project*) Likuma spēka indeksu (*Rule of Law Index*), kā arī Pasaules bankas veidoto Valdības efektivitātes indeksu (*Government Effectiveness Index*). Savukārt Regulējuma kvalitātes indekss (*Regulatory Quality*) saņēma daļīgu ekspertu novērtējumu – puse uzskata to par pilnībā piemērotu, bet puse par daļēji piemērotu progresa mērīšanai.

**Tiesu sistēmas attīstības** kā stratēģiskā attīstības virziena īstenošanas analīzei aptaujā bija iekļauti septiņi rādītāji. Visi eksperti par pilnībā piemērotu progresa novērtēšanai atzina Pasaules Ekonomikas foruma veidoto tiesiskās neatkarības (*Judicial Independence*) indeksu. Vairums ekspertu par pilnībā atbilstošiem tiesu sistēmas attīstības vērtēšanai uzskata arī tādus rādītājus kā tiesvedības ilgums (*Length of proceedings*), atrisināto tiesvedības lietu īpatsvars (*Clearance rate*), maksātnespējas procesa risināšana (*Resolving insolvency*), īpašuma tiesību drošība (*Property rights*) – šo indikatorus un to attīstības tendences vērtē Pasaules banka un Eiropas Komisija. Tieslietu sistēmas efektivitāte strīdu risināšanā (*Efficiency of legal framework in settling disputes*) saņēma daļīgu ekspertu novērtējumu – puse uzskata, šis rādītājs ļauj pilnībā spriest par tiesu sistēmas attīstības tendencēm, bet puse – ka tikai daļēji.

**Sabiedrības līdzdalības un iesaistes uzlabošanas** progresa vērtēšanai vairums ekspertu par pilnībā piemērotu no kopumā trīs indikatoriem atzina sabiedrības uzticēšanos valsts un Eiropas Savienības institūcijām, savukārt viedokļi dalījās par Pasaules Ekonomikas foruma veidoto sabiedrības uzticēšanās politiķiem (*Public Trust in Politicians*) indeksu.

**Nacionālās drošības stiprināšanas** progresu eksperti vienprātīgi uzskata, ka būtu jāmēra ar Pasaules bankas veidoto Politiskās stabilitātes un miera (no vardarbības/terorisma) indeksu (*Political Stability and Absence of Violence/Terrorism Index*) – tas pilnībā ļautu novērtēt sasniegto. Ekspertu vairākums par atbilstošiem šī stratēģiskā attīstības virziena analīzei no kopumā septiņiem indikatoriem atzina arī valsts izdevumu īpatsvaru iekšzemes kopproduktā valsts aizsardzībai un drošībai, Nacionālo Bruņoto spēku kaujas spēju

stiprināšanas rādītājus, Globālās klātbūtnes indeksu (*Global Presence Index, Elcano*), kas apvieno valsts ietekmi globālā mērogā ekonomikas, militārā, humanitārās jomās.

**Dabas resursu ilgtspējīgas izmantošanas** analīzei tika piedāvāti 13 indikatori. Vairums ekspertu par piemērotākiem jeb tādiem, kas ļaus pilnībā novērtēt sasniegto, uzskata pārstrādāto atkritumu īpatsvaru, CO2 emisiju (tonnas uz iedzīvotāju) apjomu, siltumnīcas efekta gāzu emisijas. Viedokļi dalījās par, to vai lauksaimniecībā izmantojamās zemes īpatsvars, būtu rādītājs, kas pilnīgi vai daļēji ļautu spriest par dabas resursu ilgtspējīgu izmantošanu. Arī lauku putnu indekss saņēma daļīgu vērtējumu – kā daļēji vai pilnībā neizmantojams indikators konkrētā attīstības virziena novērtēšanai.

4.5.tabula

**Stratēģiskie virzieni pārvaldības, kultūras un dabas resursu ilgtspējai un to progresā mērīšanas indikatori**

<b>Stratēģiskais attīstības virziens</b>	<b>Progresā mērīšanai kā pilnīgi atbilstoši biežāk minētie indikatori (Mo=2)</b>	<b>Vidēji augstāku atbilstības novērtējumu saņēmušie indikatori (xvid→max)</b>	<b>Dalītu vērtējumu saņēmušie indikatori (Me=1.5)</b>
<b>Kultūras vērtību saglabāšana un attīstība</b>		Kultūras un sporta pasākumu apmeklējumu biežums <b>(1.3)</b> ;  Kopējo valsts budžeta izdevumu sportam, izklaidei, atpūtai, kultūrai, reliģijai, radio un televīzijas pakalpojumiem īpatsvars IKP vai valsts budžetā <b>(1.3)</b> ;	
<b>Līdzsvarota teritoriju attīstība</b>	Teritorijas attīstības indekss plānošanas reģionos;  Reģionālā iekšzemes kopprodukta uz vienu iedzīvotāju vidējā novirze;  Darba meklētāju īpatsvars statistiskajos reģionos ārpus Rīgas;	Teritorijas attīstības indekss plānošanas reģionos <b>(1.6)</b> ;  Reģionālā iekšzemes kopprodukta uz vienu iedzīvotāju vidējā novirze <b>(1.6)</b> ;  Darba meklētāju īpatsvars statistiskajos reģionos ārpus Rīgas <b>(1.6)</b> ;	Iedzīvotāju ienākuma nodokļa ieņēmumi pašvaldību budžetos uz vienu iedzīvotāju;
<b>Efektīva</b>	Likuma spēks /Likuma spēka	Likuma spēks	Regulējuma

<b>valsts un pašvaldību pārvaldība</b>	indekss; Valdības efektivitāte;	/Likuma spēka indekss (1.7);	kvalitāte;
<b>Tiesu sistēmas attīstība</b>	Tiesiskā neatkarība;  Tiesvedības ilgums;  Atrisināto tiesvedības lietu īpatsvars;  Maksātnespējas procesa risināšana;  Īpašuma tiesību drošība;	Tiesiskā neatkarība (2.0);	Tieslietu sistēmas efektivitāte strīdu risināšanā;
<b>Sabiedrības līdzdalības un iesaistes uzlabošana</b>	Sabiedrības uzticēšanās valsts un ES institūcijām;	Sabiedrības uzticēšanās valsts un ES institūcijām (1.6);	Sabiedrības uzticēšanās politikām;
<b>Nacionālā drošība</b>	Politiskā stabilitāte un miers (no vardarbības un terorisma);  Valsts izdevumi valsts aizsardzībai un drošībai (% no IKP);  Nacionālo Bruņoto spēku kaujas spēju stiprināšana (spēju skaits atbilstoši attīstības plāniem);  Globālās klātbūtnes indekss;	Politiskā stabilitāte un miers (no vardarbības un terorisma) (2.0);	
<b>Dabas resursu ilgtspējīga izmantošana</b>	Pārstrādāto atkritumu īpatsvars;  CO2 emisijas;  Siltumnīcas efekta gāzu emisijas;	Pārstrādāto atkritumu īpatsvars (1.7);  CO2 emisijas (1.7);	Apsaimniekotās lauksaimniecībā izmantojamās zemes īpatsvars;

*Avots: autores veidota tabula*

Apkopojot aptaujas rezultātus, autore secina, ka ekspertiem kopumā lielāka vienprātība ir par vēlamajiem stratēģiskās attīstības virzieniem gan vidējā termiņā, gan ilgtermiņā. Līdzīgi kā jau spēkā esošajos nacionāla līmeņa attīstības plānošanas dokumentos, īpaši Latvijas Nacionālajā attīstības plānā 2014.–2020. gadam, aptaujātie eksperti pauda uzskatu, ka arī turpmāk valsts attīstībai nozīmīgākajai virzieniem jābūt saistītiem ar uzņēmējdarbības sekmēšanu, attīstot eksportspēju un konkurētspēju, uzlabojot uzņēmējdarbības vidi. Ne mazāk svarīgi, ekspertu ieskatā ir jautājumi, kas saistīti ar

nacionālās drošības stiprināšanu un valsts un pašvaldību pārvaldes efektivitātes uzlabošanu. Sociālajā jomā, ekspertu vērtējumā, gan vidējā termiņā, gan ilgtermiņā nozīmīgi būs turpināt uzlabot veselības aprūpes kvalitāti un pieejamību, mazināt ekonomisko spiedi, sociālo nevienlīdzību un nabadzību. Tāpat aptauja parādīja, ka eksperti par nozīmīgiem Latvijai vidējā un ilgtermiņā atzīst izglītības kvalitātes un pieejamības uzlabošanu, dabas resursu ilgtspējīgu izmantošanu, autoceļu, dzelzceļa, ostu un avio infrastruktūras attīstīšanu, līdzsvarotu teritorijas attīstību. Savukārt demogrāfiskās situācijas uzlabošanas jautājumi nebija starp ekspertu kā prioritāri minētajiem.

Kā autore minēja jau iepriekšējās nodaļās, būtiski ir ne tikai izvirzīt stratēģiskās attīstības virzienus un mērķus, bet arī regulāri novērtēt to sasniegšanas progresu. Tas nozīmē, ka nepieciešams izveidot sistēmu, nosakot katram izvirzītajam stratēģiskās attīstības virzienam un mērķim atbilstošus indikatorus. Aptaujā kopumā ekspertu vērtējumam 27 stratēģiskās attīstības virzieniem tika piedāvāti 189 indikatori. Ekspertu viedokļi par piemērotākajiem katra stratēģiskā virziena novērtēšanai bija ļoti atšķirīgi, daļa indikatoru saņēma daļītu ekspertu vērtējumu, daļa netika atzīti par tādiem, kas sniegtu iespēju vērtēt sasniegtos rezultātus. Apkopojot aptaujas rezultātus, autore izstrādāja sistēmu, kas atspoguļo katra stratēģiskā attīstības virziena un tā progresa mērīšanas indikatorus, pamatojoties uz ekspertu sniegtajiem vērtējumiem.

## SECINĀJUMI UN PRIEKŠLIKUMI

1. Pēdējās desmitgadēs globalizācijas tendenču ietekmē, arī attīstoties tehnoloģijām, sabiedrība piedzīvo nozīmīgas pārmaiņas, pieprasot arī no publiskās pārvaldes efektīvāku rīcību, iespējas līdzdarboties lēmumu pieņemšanā un jaunas formas politiku veidošanā un īstenošanā. Stratēģiska pieeja attīstības plānošanai ir viens no būtiskiem instrumentiem, lai atbildētu uz sabiedrības pieprasījumu.
2. Mūsdienās attīstība tiek aplūkota no vairākiem aspektiem, koncentrējoties nevis uz ekonomisko izaugsmi, ko mēra kā kopprodukta pieaugumu, bet sociālajiem un vides jautājumiem, līdzsvarojot sabiedrības labklājības, vides un ekonomiskās intereses.
3. No tradicionālas ilgtermiņa plānošanas stratēģiska pieeja atšķiras ar plašāku iekšējās un ārējās vides faktoru analīzi, lai izstrādātu iespējamus attīstības scenārijus un identificētu galvenos panākumu gūšanas aspektus. Stratēģiska pieeja arī paredz prioritāšu, būtiskāko rīcības virzienu un mērķu noteikšanu, koncentrējot resursus to sasniegšanai, aktīvu ieviešanas mehānismu, tai skaitā sasniegto rezultātu regulāru novērtēšanu un jaunu mērķu izvirzīšanu vai esošo pārskatīšanu. Tādējādi stratēģiskā plānošana ir nepārtraukts process, lai sasniegtu sabiedrībai vēlamos nākotnes rezultātus.
4. Analizējot teorētiskos modeļus un praksi, var izvirzīt vairākas pieejas stratēģiskajai plānošanai. Daļa autoru koncentrējas uz stratēģijas izstrādes procesu, kamēr citi lielāku akcentu liek uz saturu un pārmaiņām, kas tiek panāktas plānošanas procesā. Līdz ar to var izdalīt norādošās stratēģijas, kurās izvirzot mērķus un rīcības virzienus,

- detalizēti tiek noteikts ieviešanas process (atbildīgie un konkrēti uzdevumi), kā arī aprakstošās stratēģijas, kuras iezīmē galvenos stratēģiskos attīstības virzienus un sasniedzamos mērķus, bet pieeja konkrētu rīcību izvēlē ir elastīga.
5. Publiskajā sektorā stratēģiskā pieeja attīstības plānošanai ir attīstījies no racionālas, kad uz iepriekš veiktas analīzes pamata tiek izvirzīti mērķi, precīzi izstrādāti konkrēti rīcības plāni un noteikts resursu sadalījums, uz sadarbībā balstītu plānošanu, kad, iesaistot ieinteresētās puses, kopīgi tiek attīstīta, realizēta un uzraudzīta stratēģiju īstenošana. Pēc iespējas plašāka ieinteresēto pušu līdzdalība gan publiskās pārvaldes ietvaros, gan no nevalstiskām organizācijām un sabiedrības, ļauj ne tikai kopīgi vienoties par ilgtermiņa attīstības virzieniem un mērķiem, bet arī veiksmīgāk tos īstenot.
  6. Stratēģiskā plānošana ir jāaplūko kā sistēma, kuras pamatā ir trīs elementi: stratēģiskā analīze un plānošana, identificējot galvenās problēmas un uzdevumus un nosakot stratēģiskās alternatīvas, stratēģijas ieviešana, piemērojot optimālās metodes, izstrādājot ieviešanas plānus un programmas, kontrole un uzraudzība, salīdzinot sasniegtos rezultātus ar plānotajiem un novērtējot īstenoto pasākumu ietekmi.
  7. Lai stratēģijas būtu pamatā konkrētām politikām un ikdienas lēmumu pieņemšanai, būtiski ir izveidot efektīvu kontroles un uzraudzības mehānismu, lai, atkarībā no īstenotās politikas, novērtētu resursu izvietojumu, īstenoto aktivitāšu atbilstību iepriekš izvirzītajiem mērķiem, politikas ietekmi un līdzdalību tās īstenošanā.
  8. Būtiska loma stratēģisko mērķu un virzienu novērtēšanā ir indikatoriem, lai regulāri mērītu sasniegto progresu un analizētu īstenoto politiku efektivitāti. Indikatoriem jāatbilst mērķu specifikai, tie jāmēra regulāri un datiem jābūt ticamiem. Indikatori kalpo arī kā publiskās pārvaldes darbības caurskatāmības instruments, ļaujot sabiedrībai gūt pamatotu priekšstatu par paveikto un sasniegtajiem rezultātiem, kā arī pārlicību par sabiedrisko resursu izmantošanas efektivitāti.
  9. Dažādās valstīs attīstības plānošanas sistēmas atšķiras, tomēr to kopējās iezīmes ir hierarhiski sakārtoti plānošanas dokumenti, atbildīgās institūcijas par stratēģisko mērķu un virzienu īstenošanu, kā arī novērtēšanas mehānisms, paredzot indikatorus, pēc kuriem analizēt mērķu īstenošanas progresu.
  10. Latvijas attīstības plānošanas sistēmas mērķi, pamatprincipi, plānošanas dokumentu veidi un to hierarhija, atbildīgās institūcijas, uzraudzības un novērtēšanas mehānisms ir nostiprināts likumā. Attīstības plānošana notiek nacionālā, reģionālā un vietējā līmenī, izstrādājot īstermiņa, vidēja termiņa un ilgtermiņa plānošanas dokumentus. Latvijas stratēģiskās attīstības plānošanas pamatā ir izaugsmes scenārijs, kā galveno

- attīstības resursu definējot iedzīvotāju zināšanas un to prasmīgu un mērķtiecīgu izmantošanu nolūkā paaugstināt ikviena iedzīvotāja dzīves kvalitāti.
11. Attīstību plāno ne tikai nacionālā, bet arī globālā līmenī, valstīm vienojoties par kopējām iniciatīvām un globāliem attīstības mērķiem. Globālie attīstības mērķi tiek balstīti uz ilgtspējas pieeju, akcentējot nepieciešamību saskaņot sabiedrības mērķus ekonomiskās, vides un sociālajās jomās, kā arī tiecoties uz nevienlīdzības mazināšanu valstu iekšienē un starp valstīm labklājības, sociālā atbalsta pieejas izglītībai un veselības aprūpei jomās.
  12. Ilgtspējīgu pieeju attīstības ilgtermiņa attīstības plānošanā izmanto arī Eiropas Savienība, kā arī liela daļa valstu, izstrādājot nacionāla līmeņa attīstības plānošanas dokumentus. Arī Latvijas hierarhiski augstākais attīstības plānošanas dokuments - Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam – ir balstīta uz ilgtspējīgas attīstības modeli, savukārt kā stratēģiskie principi ilgtermiņā noteikti – jaunrade, tolerance, sadarbība un līdzdalība.
  13. Latvijai ilgtermiņā ir noteiktas septiņas prioritātes, akcentējot kultūras telpas saglabāšanu un attīstību, ilgtermiņa ieguldījumus cilvēkkapitālā, jaunu pieeju izglītības sistēmas organizēšanā, inovatīvu un ekoeфекtīvu uzņēmējdarbību, dabas resursu ilgtspējīgu izmantošanu, telpisko attīstību un inovatīvu pārvaldību, vairojot sabiedrības līdzdalību. Ilgtermiņa prioritātes un mērķi tiek īstenoti ar vidēja termiņa attīstības plānošanas dokumenta - Latvijas Nacionālā attīstības plāna – starpniecību.
  14. Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2014. – 2020. gadam nosaka vidējam termiņam trīs prioritātes – tautas saimniecības izaugsme, cilvēka drošumspeja un izaugsmi atbalstošas teritorijas, kā arī 12 rīcības virzienus, kuru vieno vadmotīvs „Ekonomiskais izrāviens”.
  15. Analizējot Latvijas ilgtermiņa stratēģiskos mērķus un to īstenošanas progresu, autore secina, ka tajos iztrūkst vides aspekta, jo sākotnēji noteiktais mērķis kļuvis neaktuāls apstiprinātā indikatora mērījumu iztrūkuma dēļ. Attiecībā uz pārējiem stratēģiskajiem attīstības mērķiem ilgtermiņā un to īstenošanas progresu, autore secina, ka neviens no tiem nav sasniedzis iepriekš prognozēto vērtību, tai skaitā attiecībā uz iedzīvotāju skaita izmaiņām – sākotnējā prognoze ir pārāk optimistiska un neatbilst starptautiskajām prognozēm, tāpēc tā būtu jāpārskata.
  16. Analizējot vidēja termiņa attīstības prioritāšu īstenošanu, autore secina, ka virzība uz stratēģiskiem mērķiem – iedzīvotāju dabiskais pieaugums, iekšzemes kopprodukta uz vienu iedzīvotāju tuvināšanās Eiropas Savienības vidējam līmenim un ienākumu

nevienlīdzības un sabiedrības noslāņošanās mazināšana – ir vērojama, tomēr mērķvērtības vēl nav sasniegtas.

17. Detalizēti novērtējot vidēja termiņa Latvijas attīstības prioritāšu, rīcības virzienu un mērķu īstenošanas uzraudzību, autore secina, ka tā balstās uz ieguldītā finansējuma analīzi, veikto uzdevumu identificēšanu un dažādu jomu ekspertu aptauju, nevis uz iepriekš apstiprinātajiem indikatoriem, kas pamatoti ļautu spriest, vai mērķi sasniegti un resursu izlietojums bijis efektīvs, īpaši, ievērojot to, ka atsevišķos rīcības virzienos ieguldītais finansējums pārsniedz pat 64% no plānotā.
18. Analizējot Latvijas attīstības dažādu aspektu novērtējumu starptautisko organizāciju veidotajos indeksos, autore secina, ka būtiskāka uzmanība būtu jāpievērš tādiem jautājumiem, kā nevienlīdzības mazināšana starp iedzīvotājiem ienākumu ziņā, veselības aprūpes kvalitātei un pieejamībai, kā arī izglītības sistēmai un iedzīvotāju zināšanu atbilstībai tautsaimniecības vajadzībām.
19. Autores pastāvīgi veiktās aptaujas rezultāti liecina, ka eksperti vidējā termiņā kā būtiskākos stratēģiskās virzienus uzskata uzņēmējdarbības vides attīstību, veselības aprūpes un izglītības kvalitātes un pieejamības uzlabošanu, tai skaitā mūžizglītības, uzņēmējdarbības eksportspējas un konkurētspējas celšanu un efektīvu valsts un pašvaldību pārvaldību. Par mazāk būtiskiem vidējā termiņā eksperti uzskata tādas stratēģiskās attīstības rīcības virzienus, kas saistīti ar darba vides uzlabošanu, kultūras vērtību saglabāšanu un attīstību, sabiedrības līdzdalības un iesaistes uzlabošanu.
20. Novērtējot aptaujā iekļautos vidēja termiņa Latvijas attīstības virzienus, ekspertu viedokļi visvairāk atšķīrās par darba vides uzlabošanu kā vienu no stratēģiskajiem attīstības virzieniem, kā arī par tādām iespējamām prioritātēm kā pārorientācija uz zināšanu un zinātņu ietilpīgu uzņēmējdarbību, mājokļu atbalsta programmām un sabiedrisko pakalpojumu infrastruktūras attīstību, valsts energoneatkarības stiprināšanu, energoefektivitāti sabiedriskajā un privātajā sektorā, iedzīvotāju skaita palielināšanu, vecuma demogrāfiskās atkarības mazināšanu, kultūras vērtību saglabāšanu un attīstību, līdzsvarotu teritoriju attīstību, sabiedrības līdzdalības un iesaistes uzlabošanu, dabas resursu ilgtspējīgu izmantošanu.
21. Autore secina, ka ekspertu viedokļi lielā mērā sakrīt ar Latvijas Nacionālā attīstības plāna 2014.-2020. gadam izvirzītajām prioritātēm, mērķiem un rīcības virzieniem. Tai pat laikā eksperti par būtiskiem vidēja termiņa attīstībai atzīst arī tādas iespējamus rīcības virzienus, kas nav paredzēti spēkā esošajā vidēja termiņa attīstības plānošanas dokumentā – nacionālās drošības stiprināšanu, efektīvu valsts un pašvaldību pārvaldību, tiesu sistēmas attīstību.

22. Ilgtermiņā autores aptaujātie eksperti par Latvijas attīstībai būtiskākajiem stratēģiskajiem virzieniem atzina labvēlīgas uzņēmējdarbības vides, eksportspējīgas un konkurētspējīgas uzņēmējdarbības veicināšanu, efektīvas valsts un pašvaldību pārvaldības nodrošināšanu, kvalitatīva autoceļu tīkla, dzelzceļa, ostu un avio infrastruktūras attīstību, veselības aprūpes kvalitātes un pieejamības uzlabošanu, dabas resursu ilgtspējīgu izmantošanu.
23. Līdzīgi kā vērtējot vidēja termiņa valsts attīstības virzienus, arī ilgtermiņā eksperti par mazāk būtiskiem uzskata tādus stratēģiskos attīstības virzienus kā darba vides uzlabošana un sabiedrības līdzdalības un iesaistes veicināšana. Starp ilgtermiņa attīstībai mazāk būtiskiem stratēģiskās attīstības virzieniem eksperti atzīst arī sabiedriskā transporta tīkla attīstību, kultūras vērtību saglabāšanu un attīstību, energoefektivitātes uzlabošanu sabiedriskajā un privātajā sektorā.
24. Novērtējot aptaujā iekļautos stratēģiskos attīstības virzienus, ekspertu viedokļi par to nozīmīgumu ilgtermiņa Latvijas attīstībai bija atšķirīgi, viskrasāk tas izpaudās attiecībā uz darba vides uzlabošanas nepieciešamību. Tāpat ekspertu viedokļi dalījās par to, vai ilgtermiņā ir būtiski pārorientēties uz zināšanu un zinātņu ietilpīgu uzņēmējdarbību, mazināt ekonomisko spriedzi, sociālo nevienlīdzību un nabadzību, uzlabot izglītības kvalitāti un pieejamību, tai skaitā mūžizglītības, sekmēt līdzsvarotu teritoriju attīstību un stiprināt nacionālo drošību.
25. Ja salīdzina ekspertu viedokļus par vēlamajiem ilgtermiņa attīstības virzieniem ar Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģijā iekļautajām prioritātēm un mērķiem, tie atšķiras. Spēkā esošā ilgtermiņa stratēģija paredz vairāk koncentrēties uz nacionālās identitātes un piederības Latvijai stiprināšanu, sekmēt sociālās un ienākumu nevienlīdzības, kā arī depopulācijas risku mazināšanos, veicināt ilgtspējīgu dzīvesveidu un uzlabot dabas kapitāla pārvaldīšanu, sekmēt līdzsvarotu teritoriju attīstību un veidot inovatīvas pārvaldības un sabiedrības līdzdalības formas. Savukārt aptaujātie eksperti par būtiskākām atzīst ar uzņēmējdarbības attīstību saistītas prioritātes.
26. Ja salīdzina ekspertu viedokļus par vidēja un ilgtermiņa attīstībai būtiskiem stratēģiskās attīstības virzieniem, var secināt, ka būtiskas atšķirības nav vērojamas. Aptauja liecina, ka gan vidējā, gan ilgtermiņā ekspertu ieskatā Latvijas attīstība būtu jābalsta uz uzņēmējdarbības vides uzlabošanu efektīvu valsts un pašvaldību pārvaldību, eksportspējīgu un konkurētspējīgu uzņēmējdarbību. Gan vidējā, gan ilgtermiņā mazāk būtiski valsts attīstībai, saskaņā ar ekspertu viedokļiem, ir tādi

- stratēģiskās attīstības virzieni kā darba vides uzlabošana un sabiedrības līdzdalības un iesaistes veicināšana.
27. Ilgtermiņā būtiskāk, nekā vidējā termiņā, ekspertu ieskatā, ir veicināt dabas resursu ilgtspējīgu izmantošanu, mazināt vecuma demogrāfisko atkarību, palielināt iedzīvotāju skaitu. Savukārt vidējā termiņā, salīdzinot ar ilgtermiņu, būtiskāk ir stiprināt nacionālo drošību, attīstīt tiesu sistēmu, uzlabot veselības aprūpes un izglītības kvalitāti un pieejamību, tai skaitā mūžizglītības, samazināt valsts energoatkarību. Vienlīdz būtiski vidējā un ilgtermiņā ir tādi stratēģiskās attīstības virzieni kā efektīva valsts un pašvaldību pārvaldība, līdzsvarota teritoriju attīstība, sabiedrības līdzdalības un iesaistes uzlabošana;
  28. Novērtējot ekspertu sniegtās atbildes par piemērotākajiem indikatoriem stratēģisko attīstības virzienu progresa mērīšanai, autore secina, ka kopumā viedokļi bija atšķirīgi, un piedāvātie indikatori saņēma daļīgu ekspertu vērtējumu.
  29. No piedāvātajiem 189 indikatoriem 27 stratēģisko attīstības virzienu īstenošanas progresa mērīšanai, ekspertu vidū lielāka vienprātība bija par indikatoriem nacionālās drošības stiprināšanas, tiesu sistēmas attīstības, ekonomiskās spriedzes, sociālās nevienlīdzības un nabadzības mazināšanas, kā arī iedzīvotāju skaita palielināšanas pasākumu īstenošanas progresa mērīšanai.
  30. Ekspertu viedokļi visbiežāk dalījās par indikatoriem, lai novērtētu stratēģisko virzību uzņēmējdarbības sekmēšanā, kultūras vērtību saglabāšanā un attīstībā, darba vides uzlabošanā.
  31. Kopumā novērtējot ekspertu aptaujas rezultātus, autore secina, ka vienošanos par stratēģiskiem attīstības virzieniem vidējā vai ilgtermiņā panākt ir salīdzinoši vienkāršāk, nekā noteikt atbilstošus indikatorus sasniegto rezultātu mērīšanai.
  32. Autores veiktajam pētījumam tika izvirzīta **hipotēze**: stratēģiskos attīstības mērķus kvalitatīvi iespējams novērtēt ar kvantitatīvu indikatoru palīdzību. Autore, pamatojoties uz teorētiskajām atziņām, starptautisko organizāciju rekomendācijām, kā arī analizējot Latvijas attīstības plānošanas sistēmu, vidēja un ilgtermiņa nacionāla līmeņa attīstības plānošanas dokumentus un pieeju tajos izvirzīto prioritāšu, mērķu un rīcības virzienu īstenošanas progresa novērtējumam, uzskata, ka izvirzītā hipotēze ir apstiprinājusies. Lai pamatoti spriestu par attīstības mērķu aktualitāti sabiedrībai un novērtētu īstenoto politiku ietekmi, kā arī pārliecinātos par izlietoto resursu efektivitāti, būtiski ir balstīties uz kvalitatīvu informāciju, ko nodrošina atbilstošu indikatoru mērījumu izmantošana. Indikatori ir nozīmīga sastāvdaļa attīstības

novērtēšanas un kontroles mehānismam, kas ir viens no stratēģiskās plānošanas sistēmas elementiem.

Pamatojoties uz pētījumu par stratēģiskas pieejas izmantošanu valsts attīstības plānošanā, starptautisko organizāciju novērtējumu un ieteikumiem, kā arī veikto analīzi par Latvijas ilgtermiņa un vidēja termiņa attīstības plānošanas sistēmu, autore sniedz sekojošus **priekšlikumus**:

1. Ministru kabinetam izvērtēt nepieciešamību pārskatīt iepriekš izdarītās prognozes par Latvijas ilgtermiņa un vidēja termiņa attīstības stratēģisko mērķu rādītājiem, lai tās atbilstu aktuālajai situācijai, īpaši saistībā ar demogrāfiskās situācijas izmaiņu ietekmi attiecībā uz Latvijas iedzīvotāju skaitu;

2. Ministru kabinetam sadarbībā ar Nacionālo attīstības padomi izstrādāt un apstiprināt kvalitatīvu indikatoru sistēmu, kas ļautu regulāri novērtēt Latvijas ilgtermiņa un vidēja termiņa attīstības prioritāšu, mērķu un stratēģisko rīcības virzienu īstenošanas progresu, lai, pamatojoties uz šo novērtējumu, varētu veikt nepieciešamās korekcijas iepriekš plānotajās politikās un rīcībās, kā arī pamatoti spriest par ieguldīto resursu izlietojuma efektivitāti un atbilstību mērķu sasniegšanai;

3. Ministru kabinetam (Pārresoru koordinācijas centram) izveidot sabiedrībai ērti pārskatāmu valsts ilgtermiņa un vidēja termiņa prioritāšu, mērķu un stratēģisko rīcības virzienu apkopojumu elektroniskā veidā, lai veicinātu atklātību par publiskās pārvaldes darbu, un ikviens ieinteresētais gūtu priekšstatu par valsts attīstības virzību un sabiedrisko resursu izlietojumu;

4. Ministru kabinetam izvērtēt Lietuvas pieredzi ilgtermiņa attīstības stratēģijas uzraudzībā, izveidojot atklātu diskusiju un viedokļu apmaiņas platformu dažādu jomu pārstāvjiem, tai skaitā sabiedrības locekļiem, lai regulāri vērtētu valsts attīstības stratēģisko virzību un identificētu prioritātes turpmākajām politikām un rīcībām;

5. Izstrādājot jauno Latvijas Nacionālās attīstības plānu 2021.-2028. gadam, Ministru kabinetam nodrošināt plašu sabiedrības un visu ieinteresēto pušu iesaisti, lai novērtētu līdz šim sasniegtos rezultātus, kā arī definētu turpmāko septiņu gadu attīstības prioritātes, mērķus un stratēģiskos rīcības virzienus, vienlaikus izveidojot skaidru uzraudzības un novērtēšanas mehānismu, kas balstītos uz kvalitatīviem un atbilstošiem indikatoriem;

6. Saeimai, līdzīgi kā ikgadējās ārpolitikas debates, kurās parlamenta deputātiem par paveikto un iecerēto darbību valsts ārpolitikā un Eiropas Savienības jautājumos ziņo ārlietu ministrs, organizēt ikgadējās diskusijas par valsts ilgtermiņa un vidēja termiņa attīstības

prioritātēm, mērķiem un stratēģiskajiem rīcības virzieniem, novērtējot sasniegto progresu un apkopojot priekšlikumus turpmākam darbam.

## IZMANTOTĀ LITERATŪRA UN AVOTI

### Latvijas Republikas likumi

1. Latvijas Republikas likums. *Attīstības plānošanas sistēmas likums*. Saeima 08.05.2008. (ar turpmākiem grozījumiem). Pieejams: <https://likumi.lv/doc.php?id=175748> (skatīts 12.04.2018.)
2. Latvijas Republikas likums. *Reģionālās attīstības likums*. Saeima 21.02.2002. (ar turpmākiem grozījumiem). Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=61002> (skatīts 12.04.2018.)
3. Latvijas Republikas likums. *Teritorijas attīstības plānošanas likums*. Saeima 13.10.2001. (ar turpmākiem grozījumiem). Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=238807> (skatīts 12.04.2018.)
4. Latvijas Republikas Saeimas paziņojums. *Par konceptuāla dokumenta apstiprināšanu*. Saeima 26.10.2005. Pieejams <https://likumi.lv/ta/id/217923-par-konceptuala-dokumenta-apstiprinasanu>. (skatīts 20.04.2018.)
5. Latvijas Republikas Saeimas paziņojums. *Par Latvijas Nacionālo attīstības plānu 2014.-2020. gadam*. Saeima 20.12.2012. Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=253919> (skatīts 20.04.2018.)

## **Latvijas Republikas Ministru kabineta noteikumi**

6. *Attīstības plānošanas dokumentu izstrādes un ietekmes izvērtēšanas noteikumi.* Latvijas Republikas Ministru kabineta noteikumi Nr. 737, 02.12.2014. Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=270934> (skatīts 12.04.2018.)
7. *Ministriju un citu centrālo valsts iestāžu rezultātu un to rezultatīvo rādītāju izstrādes un novērtēšanas metodika.* Latvijas Republikas Ministru kabineta instrukcija Nr. 16., 17.11.2009. Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=200935> (skatīts 13.04.2018.)
8. *Nacionālās attīstības padomes nolikums.* Latvijas Republikas Ministru kabineta noteikumi Nr. 38, 21.01.2014. Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=263919> (skatīts 12.04.2018.)
9. *Rezultātu un rezultatīvo rādītāju sistēmas darbības kārtība.* Latvijas Republikas Ministru kabineta noteikumi Nr. 979, 01.09.2009. Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=197035> (skatīts 13.04.2018.)

## **Valsts kancelejas instrukcijas**

10. *Nozarēs veikto ieguldījumu efektivitātes analīzes metodika.* Latvijas Republikas Valsts kancelejas 2017. gada augusta instrukcija

## **Statistisko datu avoti**

11. Iedzīvotāju skaits un dabiskās kustības rādītāji, Centrālā statistikas pārvalde. Pieejams <http://www.csb.gov.lv/statistikas-temas/iedzivotaji-galvenie-raditaji-30260.html> (skatīts 05.05.2018.)
12. Population on 1st January by age, sex and type of projection, Eurostat. Pieejams [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=proj\\_15npms&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=proj_15npms&lang=en) (skatīts 05.05.2018.)
13. GDP per capita in PPS. Eurostat dati. Pieejams <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tec00114&plugin=1> (skatīts 05.05.2018.)
14. Income quintile share ratio (S80/S20) by sex. Eurostat dati. Pieejams <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tessil80&plugin=1> (skatīts 05.05.2018.)

## Grāmatas

15. Praude V. *Menedžments*. Rīga: Burtene, 2012. 497 lpp.
16. Starlings G. *Valsts sektora pārvalde*. Rīga: Valsts administrācijas skola, 1999. 616 lpp.
17. Bossel H. *Indicators for Sustainable Development: Theory, Method, Applications*. Canada: International Institute For Sustainable Development, 1999, 138 p.
18. Bryson J.M. *Strategic Planning for Public and Non-Profit Organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement. 3rd Edition*. San Francisco: John Wiley&Sons-Books, 2004. 430 p.
19. Bryson J.M., Einsweiler C.R. *Strategic Planning. Treats and Opportunities for Planners*. Chicago: Planners Press. American Planning Association, 1988. 235 p.
20. Clayton B. D. Bass S. *Sustainable Development Strategies. A Resource Book*. New York: Organisation for Economic Co-operation and Development Paris and United Development Programme, 2002. 382 p.
21. The Development Assistance Committee. *Strategies for Sustainable Development: Guidance for Development Co-operation*. Paris: OECD Publications Service, 2001. 72 p.
22. Eurostat. *Sustainable Development in the European Union, Monitoring on Progress Towards The SDGS in an EU Context*. Luxembourg: Publications Office of European Union, 2017. 372 p.
23. Hatch M.J. *Organization Theory. Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives*. New York: Oxford University Press, 1997. 387 p.
24. Hill M., Hupe P. *Implementing Public Policy*. London: SAGE Publications Ltd., 2002. 200 p.
25. Kemp R.L. *Strategic Planning for Local Government*. North Carolina: MCFarland&Copmany Inc., 1993. 310 p.
26. Koteen J. *Strategic Management in Public and Nonprofit Organizations.: Thinking and Acting Strategically on Public Concerns*. New York: Praeger Publishers, 1989. 227 p.
27. McGee J., Thomas H., Wilson D. *Strategy: Analysis and Practice*. United Kingdom: McGraw-Hill Education, 2012. 1021 p.
28. Mulgan G. *The Art of Public Strategy : Mobilizing Power and Knowledge for the Common Good*. New York: Oxford University Press, 2010. 306 p.
29. OECD Publishing. *Public Governance Reviews: Estonia TOWARDS A SINGLE GOVERNMENT APPROACH*. Paris: OECD Publications Service, 2011. 400 p.
30. Schumann A. *Using Outcome Indicators to Improve Policies. Methods, Design Strategies and Implementation*. Paris: OECD Publications Service, 2016. 32 p.

### **Raksti zinātniskos izdevumos un periodikā**

31. Agranoff R., McGuire M. Collaborative Public Management. New Strategies for Local Governments. *Georgetown University Press*, Washington, D.C, 2003. pp. 22.
32. Alford J., Greve C. Strategy in the Public and Private Sectors: Similarities, Differences and Changes. *Journal of Administrative Sciences*, 2017, Issue 7, pp. 12-13.
33. Brown T.L. The Evaluation of Public Sector Strategy, *Public Administration Review*, 2010, Issue 7, pp. 213.
34. Bryson M.J., Berry F.S., Yang K. The State of Public Strategic Management Research: A Selective Literature Review and Set of Future Directions. *The American Review of Public Administration*, 2010, Issue 40 (5), pp. 506.-511.
35. Bryson J., Roering W.D. Applying Private Sector Strategic Planning in the Public Sector. *Journal of the American Planning Association*, 1987, Issue 53, pp. 11-13.
36. Drucker P.F. The Age of Social Transformation. *The Atlantic Monthly*, 1994, Issue 5, pp. 80.
37. Favoreu C., Carassus D., Maurel C. Strategic Management in the Public Sector: Rational, Political or Collaborative Approach?. *International Review of Administrative Sciences*, 2016, Issue 82, pp. 436.-437.
38. Fryer K., Antony J., Ogden S. Performance Management in the Public Sector. *International Journal of Public Sector Management*, 2010, Issue 22, pp. 479.
39. Hendrick R. Strategic Planning Environment, Process and Performance in Public Agencies: A Comparative Study. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 2009, Issue 13, pp. 493.-495.
40. Johnsen A. Strategic Management Thinking and Practice in the Public Sector: A Strategic Planning for All Seasons?, *Financial Accountability&Management*, 2015, Issue 13, pp. 244.-245.
41. Mintzberg H. The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy. *California Management Review*, 1987, Issue 30, pp. 13-16.
42. Mintzber H. The Pitfalls of Strategic Planning. *California Management Review*, Berkley, 1993, Issue 36, pp. 39.-40.
43. Mintzberg H., Lampel J., Reflecting on the Strategy Process. *Sloan Management Review*, Spring 1999, pp. 21.-29.
44. Plant T. Holistic Strategic Planning in the Public Sector. *Performance Improvement*, 2009, Issue 48, pp. 38.-40.

45. Poister T.H. The Future of Strategic Planning in the Public Sector: Linking Strategic Management and Performance. *Public Administration Review*, 2010, Issue 70, pp. 253.
46. Poister T.H. Streib G.D. Strategic Management in the Public Sector: Concepts, Models and Processes. *Public Productivity & Management Review*, 1999, Issue 22, pp. 309.
47. Shirley D. McCune. State Strategic Planning. *Policy and Planning Center*, 1986, Issue 11, 1986, pp 7.-8.

### **Elektroniskie informācijas avoti**

48. Pārresoru koordinācijas centrs, Latvijas Ilgtspējīgas attīstības stratēģija „Latvija 2030”, pieejams [http://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/Latvija\\_2030\\_6.pdf](http://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/Latvija_2030_6.pdf) (skatīts 20.04.2018.)
49. Pārresoru Koordinācijas centrs, Kā Latvija sasniedz tās attīstības mērķus?, Pieejams <http://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/NAP2020%20vidusposma%20zinojums%20final.pdf> (skatīts 19.04.2018.)
50. Valsts kanceleja, Politikas plānošanas dokumentu datu bāze, pieejams: <http://polsis.mk.gov.lv/documents?order=desc&docKind=14&status=189&pageNr=4&pageSize=10&query=pamatnost%C4%81dnes> (skatīts 12.04.2018.)
51. The 2030 Agenda for Sustainable Development, pieejams: [https://ec.europa.eu/europeaid/policies/european-development-policy/2030-agenda-sustainable-development\\_en](https://ec.europa.eu/europeaid/policies/european-development-policy/2030-agenda-sustainable-development_en) (skatīts 03.05.2018.)
52. Business Dictionary, pieejams: <http://www.businessdictionary.com/definition/strategy.html> (skatīts 12.04.2018.)
53. Cerna L. The Nature of Policy Change and Implementation. OECD, 2013, pieejams: [www.oecd.org](http://www.oecd.org) (skatīts 05.05.2018.)
54. Department of Housing, Planning and Local Government, Project Ireland 2040, National Planning Framework, pieejams: <http://npf.ie/> (skatīts 29.04.2018.)
55. Europe 2020 Strategy. Pieejams: [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy\\_en](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy_en) (skatīts 03.05.2018.)
56. European Commission. EVALASED: The Resource for the Evaluation of Socio-Economic Development, pieejams: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/information/publications/evaluations-guidance-](http://ec.europa.eu/regional_policy/en/information/publications/evaluations-guidance-)

documents/2013/evalsed-the-resource-for-the-evaluation-of-socio-economic-development-evaluation-guide (skatīts 17.04.2018.)

57. EU Sustainable Development Strategy, pieejams:

[http://ec.europa.eu/environment/sustainable-development/strategy/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/sustainable-development/strategy/index_en.htm) (skatīts 03.05.2018.)

58. Government of the Republic of Estonia. Pieejams: <https://riigikantselei.ee/en> (skatīts 19.04.2018.)

59. Government of Republic of Estonia Communication Unit: Government decided to begin working on strategy “Estonia 2035”, pieejams: <https://www.valitsus.ee/en/news/government-decided-begin-working-strategy-estonia-2035> (skatīts 29.04.2018.)

60. Lithuania 2030, pieejams: <https://www.lietuva2030.lt/en/about> (skatīts 29.04.2018.)

61. Lithuania: Fostering Open and Inclusive Policy Making, OECD Public Governance Reviews, 2015, pieejams <http://dx.doi.org/10.1787/9789264235762-en> (skatīts 29.04.2018)

62. Lithuania’s National Reform Programme. Ministry of Economy of the Republic of Lithuania, pieejams: <http://ukmin.lrv.lt/en/administrative-information/strategies-programmes/europe-2020> (skatīts 19.04.2018.)

63. Ministry of Economic Affairs and Communication, Republic Of Estonia, pieejams: <https://www.mkm.ee/en/objectives-activities/economic-development> (skatīts 19.04.2018.)

64. Ministry of Finance of the Republic of Estonia, pieejams: <https://www.rahendusministeerium.ee/en/regional-development-and-policy> (skatīts 19.04.2018.)

65. OECD. Good Practices in the National Sustainable Development Strategies of OECD Countries, 2006, pieejams: <https://www.oecd.org/greengrowth/36655769.pdf> (skatīts 19.04.2018.)

66. OECD. Vision, leadership, innovation: Driving Public Policy Performance”, 33rd Meeting of Senior Officials Centres of Government, pieejams: <http://www.oecd.org/summary.pdf> (skatīts 12.04.2018.)

67. OECD, Economics Surveys: Latvia 2017, pieejams <http://www.oecd.org/eco/surveys/economic-survey-latvia.htm> (skatīts 14.04.2018.)

68. OECD, How is Life?”. Measuring Well-being, pieejams <http://www.oecd.org/statistics/how-s-life-23089679.htm> (skatīts 05.05.2018.)

69. Project Ireland 2040. National Planning Framework, pieejams: <http://npf.ie/wp-content/uploads/Project-Ireland-2040-NPF.pdf> (skatīts 29.04.2018)

70. Republic Of Estonia Governmet Office, National Reform Programme “Estonia 2020”, pieejams: <https://riigikantselei.ee/en/national-reform-programme-estonia-2020> (skatīts 02.05.2018)
71. Republic Of Estonia Governmet Office, National Security Concept, pieejams: <https://riigikantselei.ee/en/co-ordination-security-and-national-defence> (skatīts 02.05.2018)
72. Resolution of the United Nations General Assembly. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development, pieejams: [http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E) (skatīts 03.05.2018.)
73. United Nations Conference on Environment and Development (UNCED), pieejams: <http://www.un.org/geninfo/bp/enviro.html> (skatīts 03.05.2018.)
74. United Nations Development Programme, Human Development for Everyone, Human Development Report, pieejams [http://hdr.undp.org/sites/default/files/2016\\_human\\_development\\_report.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/2016_human_development_report.pdf) (skatīts 05.05.2018.)
75. Wauters B. Strategic Management in the Public Sector: a Tool for Improving Performance of Ongoing Operations or for Redefining performance to Meet New Challenges. Report to the European Commision’s Public Administratin and Governance Network, 2017, pieejams: [https://ec.europa.eu/esf/transnationality/sites/esf/files/pag\\_network\\_strategy\\_paper\\_full.pdf](https://ec.europa.eu/esf/transnationality/sites/esf/files/pag_network_strategy_paper_full.pdf) (skatīts 18.04.2018.)
76. World Economic Forum, Global Human Capital Report 2017, pieejams: <https://www.weforum.org/reports/the-global-human-capital-report-2017> (skatīts 05.05.2018.)
77. World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2017-2018, pieejams: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018> (skatīts 05.05.2018.)



## PIELIKUMS Nr. I

### Cienījamais ekspert!

Plānojot valsts attīstību, tiek vērtēti daudzi aspekti gan sabiedrības labklājības veicināšanai, gan tautsaimniecības stabilai izaugsmei. Ekspertu vērtējumi apkopotā veidā tiks izmantoti Latvijas Universitātes Biznesa, vadības un ekonomikas fakultātes Sabiedrības vadības maģistra studiju programmas studentes Daces Kārklīņas maģistra darba izstrādei.

### 1. Lūdzam novērtēt, cik būtiski Latvijas attīstībai līdz 2025.gadam un ilgtermiņā līdz 2030.gadam ir sekojoši stratēģiski attīstības virzieni, balstoties uz doto ballu skalu:

*0 - nav nozīmīgs stratēģiskās attīstības virziens,*

*1 – nebūtisks stratēģiskās attīstības virziens,*

*2 – būtisks stratēģiskās attīstības virziens,*

*3 – īpaši būtisks stratēģiskās attīstības virziens.*

Ja kāds no Jūsuprāt, būtiskiem Latvijas stratēģiskās attīstības virzieniem nav minēts, lūgums tos papildināt.

Nr.	Stratēģiskie attīstības virzieni	Līdz 2025.gadam				2026.-2030.gads			
1.	Eksportspējīga un konkurētspējīga uzņēmējdarbība	0	1	2	3	0	1	2	3
2.	Labvēlīga uzņēmējdarbības vide	0	1	2	3	0	1	2	3
3.	Ilgspējīga uzņēmējdarbība	0	1	2	3	0	1	2	3
4.	Inovācijas uzņēmējdarbībā	0	1	2	3	0	1	2	3
5.	Pārorientācija uz zināšanu un zinātņu ietilpīgu uzņēmējdarbību	0	1	2	3	0	1	2	3
6.	Uzņēmumu kapitāla palielināšana, tai skaitā investīcijas attīstībā	0	1	2	3	0	1	2	3
7.	Kvalitatīvs autoceļu tīkls, attīstīta dzelzceļa, ostu un avio infrastruktūra	0	1	2	3	0	1	2	3
8.	Sabiedriskā transporta tīkla attīstība	0	1	2	3	0	1	2	3
9.	Starptautiskā sasniedzamība pasažieru un kravu pārvadājumos	0	1	2	3	0	1	2	3
10.	Informāciju un komunikāciju tehnoloģiju attīstība	0	1	2	3	0	1	2	3
11.	Mājokļu attīstības atbalsta programmas, sabiedrisko pakalpojumu infrastruktūras attīstība	0	1	2	3	0	1	2	3
12.	Valsts energoneatkarības stiprināšana	0	1	2	3	0	1	2	3
13.	Energoefektivitāte sabiedriskajā un privātajā sektorā	0	1	2	3	0	1	2	3
14.	Iedzīvotāju skaita palielināšana	0	1	2	3	0	1	2	3
15.	Vecuma demogrāfiskās atkarības samazināšana	0	1	2	3	0	1	2	3

16.	Mūža ilguma un dzīves kvalitātes palielināšana	0 1 2 3	0 1 2 3
17.	Ekonomiskas spriedzes, sociālās nevienlīdzības un nabadzības līmeņa samazināšana	0 1 2 3	0 1 2 3
18.	Veselības aprūpes kvalitātes un pieejamības uzlabošana	0 1 2 3	0 1 2 3
19.	Izglītības kvalitātes un pieejamības uzlabošana, tai skaitā mūžizglītības	0 1 2 3	0 1 2 3
20.	Darba vides uzlabošana	0 1 2 3	0 1 2 3
21.	Kultūras vērtību saglabāšana un attīstība	0 1 2 3	0 1 2 3
22.	Līdzsvarota teritoriju attīstība	0 1 2 3	0 1 2 3
23.	Efektīva valsts un pašvaldību pārvaldība	0 1 2 3	0 1 2 3
24.	Tiesu sistēmas attīstība	0 1 2 3	0 1 2 3
25.	Sabiedrības līdzdalības un iesaistes uzlabošana	0 1 2 3	0 1 2 3
26.	Nacionālās drošības stiprināšana	0 1 2 3	0 1 2 3
27.	Dabas resursu ilgtspējīga izmantošana	0 1 2 3	0 1 2 3
28.		0 1 2 3	0 1 2 3
29.		0 1 2 3	0 1 2 3
30.		0 1 2 3	0 1 2 3

**2. Lūdzam novērtēt, cik lielā mērā norādītie indikatori ļauj novērtēt virzību uz stratēģisko attīstības virzienu sasniegšanu, izmantojot sekojošu ballu skalu:**

*0 – indikators neļauj novērtēt stratēģiskās attīstības virziena sasniegšanas progresu,*

*1 – indikators daļēji/nepilnīgi ļauj novērtēt stratēģiskās attīstības virziena sasniegšanas progresu,*

*2 – indikators pilnībā ļauj novērtēt stratēģiskās attīstības virziena sasniegšanas progresu.*

Ja Jūsuprāt, kāds indikators/rādītājs, kas ļautu novērtēt stratēģiskās attīstības virzienu sasniegšanas līmeni, nav minēts, lūgums tos papildināt.

<b>1. Eksportspējīga un konkurētspējīga uzņēmējdarbība</b>		Novērtējums
1.1.	Ārējās tirdzniecības bilance	0 1 2
1.2.	Augsto tehnoloģiju nozaru eksporta īpatsvars kopējā eksporta apjomā	0 1 2
1.3.	Eksporta īpatsvars IKP	0 1 2
1.4.	Latvijas vieta Globālās konkurētspējas indeksā ( <i>Global Competitiveness Index</i> )	0 1 2
1.5.	Rūpniecības pievienotā vērtība (% no IKP)	0 1 2

1.6.	Kopējās pievienotās vērtības sadalījums pa darbības veidiem	0	1	2
1.7.	Saražotās un pārdotās produkcijas vērtība faktiskajās cenās bez pievienotās vērtības un akcīzes nodokļa	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
	<b>2. Labvēlīga uzņēmējdarbības vide</b>			
2.1.	Ekonomiski aktīvu uzņēmumu skaits sadalījumā pa lieluma grupām un statistiskajiem reģioniem	0	1	2
2.2.	Ekonomiski aktīvu uzņēmumu skaits sadalījumā pa galvenajiem darbības veidiem	0	1	2
2.3.	Ekonomikas jūtīguma rādītājs (rūpniecības, pakalpojumu, patērētāju, būvniecības un mazumtirdzniecības konfidences rādītāju apkopojums)	0	1	2
2.4.	Ekonomiskās brīvības indekss ( <i>Economic Freedom Index</i> )	0	1	2
2.5.	Biznesa uzsākšana ( <i>Starting a business</i> )	0	1	2
2.6.	Īpašuma reģistrācija ( <i>Registering property</i> )	0	1	2
2.7.	Mazākuma investoru aizsardzība ( <i>Protecting minority investors</i> )	0	1	2
2.8.	Līgumu izpilde ( <i>Enforcing contracts</i> )	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
	<b>3. Ilgtspējīga uzņēmējdarbība</b>			
3.1.	Resursu produktivitāte un iekšzemes resursu patēriņš (izejmateriālu un resursu importa mīnus eksporta patēriņš pret IKP) ( <i>Resource productivity and domestic material consumption</i> )	0	1	2
3.2.	Investīcijas pētniecībā un attīstībā (% no kopējām investīcijām)	0	1	2
3.3.	Investīcijas vides aizsardzībā	0	1	2
3.4.	Nodarbināto īpatsvars, kuri pēdējo 12 mēnešu laikā iesaistīti ar darbu saistītā neformālā izglītībā ( <i>Employed persons participating in job-related non-formal education and training in the past 12 months by sex and age</i> )	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2

<b>4. Inovācijas uzņēmējdarbībā</b>		
4.1.	Kopējie izdevumi pētniecībai un attīstībai, % no IKP ( <i>Gross domestic expenditure on R&amp;D by sector - % of GDP</i> )	0 1 2
4.2.	Uzņēmumu ieguldījumi IKT	0 1 2
		0 1 2
		0 1 2
		0 1 2
<b>5. Pārorientācija uz zināšanu un zinātņu ietilpīgu uzņēmējdarbību</b>		
5.1.	Pētniecības un attīstības izdevumi pa sektoriem ( <i>Research and development expenditure, by sectors of performance</i> )	0 1 2
5.2.	Riska kapitāla investīcijas (% no IKP pēc tirgus cenām) ( <i>Total Venture capital investments</i> )	0 1 2
5.3.	Augsto tehnoloģiju kosmosa, IT un datoru, elektronisko telekomunikāciju, farmācijas produktu, zinātnisko instrumentu, elektronisko un neelektronisko iekārtu un mehānismu, ķīmiskās rūpniecības, militārās rūpniecības preču eksports, % no eksporta apjoma ( <i>High-tech exports</i> )	0 1 2
5.4.	Nodarbināto īpatsvars augsto tehnoloģiju ražošanas un zināšanu ietilpīgās nozarēs, % no nodarbināto skaita ( <i>Employment in high- and medium-high technology manufacturing sectors and knowledge-intensive service sectors</i> )	0 1 2
5.5.	Cilvēkresursi zinātnē un tehnoloģiju nozarē, % no ekonomiski aktīvajiem iedzīvotājiem (24-64 gadi) ( <i>Human resources in science and technology</i> )	0 1 2
5.6.	Doktorantu īpatsvars zinātņu un tehnoloģiju jomās, % no 20-29 gadus vecuma grupas iedzīvotājiem ( <i>Doctorate students in science and technology fields</i> )	0 1 2
		0 1 2
		0 1 2
		0 1 2
<b>6. Uzņēmumu kapitāla palielināšana</b>		
6.1.	Nefinanšu investīciju apjoms	0 1 2
6.2.	Ārvalstu tiešo investīciju apjoms	0 1 2
6.3.	Bruto pamatkapitāla veidošana	0 1 2
		0 1 2
		0 1 2
		0 1 2
<b>7. Kvalitatīvs autoceļu tīkls, attīstīta dzelzceļa, ostu un avio infrastruktūra</b>		

7.1.	Satiksmes ceļu dati (kopējais satiksmes ceļu garums: valsts un pašvaldību autoceļu garums, pašvaldību ielu garums, dzelzceļa sliežu garums u. c. rādītāji)	0	1	2
7.2.	Izdevumi nepārtrauktai ceļu tehnisko rādītāju un satiksmes drošības rādītāju nodrošināšanai atbilstoši uzturēšanas standartu prasībām, lai saglabātu braukšanas kvalitāti, novērstu satiksmes slodzes radīto nodilumu un satiksmes slodzes un laikapstākļu radītos bojājumus	0	1	2
7.3.	Nosūtītās un saņemtās kravas un iebraukušie un izbraukušie pasažieri Latvijas ostās sadalījumā pa Latvijas ostām, nosūtīto un saņemto kravu veidiem	0	1	2
7.4.	Ceļa satiksmes negadījumos bojāgājušo skaits, uz milj. iedzīvotāju	0	1	2
7.5.	Pasažieru auto atjaunošanas koeficients (pirmoreiz reģistrētie/visi auto, %)	0	1	2
7.6.	Samazināts sliktā un ļoti sliktā stāvoklī esošo valsts galveno autoceļu garums par (%)	0	1	2
7.7.	Samazināts sliktā un ļoti sliktā stāvoklī esošo valsts reģionālo autoceļu ar melno segumu garums par (%)	0	1	2
7.8.	Autoceļi ar melno segumu no reģionālajiem valsts autoceļiem (%)	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
<b>8. Sabiedriskā transporta tīkla attīstība</b>				
8.1.	Pasažieru pārvadājumi pa ceļiem/dzelzceļiem/gaisu/ūdeni (pasažierkilometros, pārvadāto pasažieru skaitu reizinot ar brauciena attālumu)	0	1	2
8.2.	Regulāras satiksmes pasažieru pārvadājumi (ar autobusiem vai maršruta taksometriem pa noteiktu maršrutu un saskaņā ar noteiktiem kustības sarakstiem par iepriekš noteiktu braukšanas un bagāžas pārvadāšanas maksu)	0	1	2
8.3.	Valsts dzelzceļa līnijas, no tām elektrificētas	0	1	2
8.4.	Tramvaju līniju garums (km)	0	1	2
8.5.	Trolejbusu līniju garums (km)	0	1	2
8.6.	Iedzīvotāju novērtējums par grūtībām piekļūt sabiedriskā transporta pakalpojumiem ( <i>Difficulty in accessing public transport by level of difficulty and degree of urbanisation, % of population</i> )	0	1	2
8.7.	Sabiedriskā transporta (autobusu, trolejbusu, vilcienu) pārvadājumu īpatsvars kopējā iekšzemes transporta pārvadājumu apjomā, % no iekšzemes pasažierkilometriem ( <i>Share of collective transport modes in total passenger land transport by vehicle, % of total inland passenger-km</i> )	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
<b>9. Starptautiskā sasniedzamība pasažieru un kravu pārvadājumos</b>				

9.1.	Pasaules bankas loģistikas indekss ( <i>Logistics Performance Index</i> ) - mēra sešas dimensijas – muitas un robežkontroles procedūru vienkāršība, paredzamība un ātrums, tirdzniecības un transporta infrastruktūras kvalitāte, cenu ziņā konkurētspējīgu pārvadājumu pieejamība, loģistikas pakalpojumu kvalitāte un kompetence, sūtījumu izsekošanas iespējas, sūtījumu piegāde laikā)	0	1	2
9.2.	Autoceļu garums	0	1	2
9.3.	Dzelzceļu garums	0	1	2
9.4.	Iekšzemes un starptautiskie preču pārvadājumi pa ceļiem/dzelzceļiem/gaisu/ūdeni	0	1	2
9.5.	Starptautiskie pasažieru pārvadājumi pa ceļiem/dzelzceļiem/gaisu/ūdeni	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
	<b>10. Informāciju un komunikāciju tehnoloģiju attīstība</b>			
10.1.	IKT sektora pievienotās vērtības īpatsvars iekšzemes kopproduktā (faktiskajās cenās, % no kopējās pievienotās vērtības)	0	1	2
10.2.	Saražotās un pārdotās IKT produkcijas vērtība (tūkst. euro)	0	1	2
10.3.	Iedzīvotāji, kas lieto internetu saskarsmē ar sabiedriskajām iestādēm	0	1	2
10.4.	E-valdības attīstības indekss ( <i>E-Government Development Index</i> )	0	1	2
10.5.	Mobilā telefona abonenti uz 100 iedzīvotājiem	0	1	2
10.6.	Interneta lietotāju īpatsvars pret iedzīvotāju skaitu	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
	<b>11. Mājokļu attīstības atbalsta programmas, sabiedrisko pakalpojumu infrastruktūras attīstība</b>			
11.1.	Iedzīvotāju īpatsvars, kuri dzīvo mājokļos bez labierīcībām (vannas, dušas, noskalojamas tualetes), % no kopējā iedzīvotāju skaita ( <i>Population having neither a bath, nor a shower, nor indoor flushing toilet in their household by poverty status, % of population</i> )	0	1	2
11.2.	Saspīestība dzīvesvietā (iedzīvotāju īpatsvars, kuri saskaras ar saspīestību – ja mājoklī nav vismaz viena kopēja istaba visiem, atsevišķa istaba pārim, atsevišķas istabas jauniešiem – līdz 17 gadiem atsevišķa istaba viena dzimuma diviem jauniešiem, pēc 18 gadiem – katram atsevišķa istaba ( <i>Overcrowding rate by poverty status - % of population</i> ))	0	1	2
11.3.	Iedzīvotāju īpatsvars, kuri dzīvo mājokļos ar mitrām sienām un grīdām, bojātu jumtu, logiem ( <i>Population living in a dwelling with a leaking roof, damp walls, floors or foundation or rot in window frames of floor by poverty status - % of population</i> )	0	1	2

11.4.	Iedzīvotāju īpatsvars, kuri savā mājoklī saskaras ar troksni no ielas vai kaimiņiem ( <i>Population living in households considering that they suffer from noise, by poverty status - % of population</i> )	0	1	2
11.5.	Iedzīvotāju īpatsvars, kuri mājoklī nespēj uzturēt adekvātu siltumu ( <i>Population unable to keep home adequately warm by poverty status - % of population</i> )	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
<b>12. Valsts energoneatkarības stiprināšana</b>				
12.1.	Energoatkarība (Energy dependence)	0	1	2
12.2.	Atjaunojamās enerģijas īpatsvars enerģijas patēriņā	0	1	2
12.3.	Atjaunojamās enerģijas īpatsvars transporta sektorā	0	1	2
12.4.	Primāro energoresursu patēriņš ( <i>Primary energy consumption</i> )	0	1	2
12.5.	Kopējais energoresursu patēriņš ( <i>Final energy consumption</i> )	0	1	2
12.6.	Energointensitāte ( <i>Energy intensity</i> )	0	1	2
12.7.	Energoatkarība - neto energoresursu imports/bruto iekšzemes enerģijas patēriņš plus bunkurēšana (%)	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
<b>13. Energoefektivitāte sabiedriskajā un privātajā sektorā</b>				
13.1.	No atjaunojamiem energoresursiem saražotās enerģijas īpatsvars kopējā bruto enerģijas galapatēriņā vismaz 40% 2020. gadā	0	1	2
13.2.	Enerģijas patēriņš iekšzemes kopprodukta radīšanai (kg naftas ekvivalenta uz 1000 EUR no IKP)	0	1	2
13.3.	Tautsaimniecības siltumnīcefekta gāzu emisiju intensitāte (t CO2 ekvivalenta/uz 1000 EUR no IKP)	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
<b>14. Iedzīvotāju skaita palielināšana</b>				
14.1.	Pastāvīgo iedzīvotāju skaits gada sākumā	0	1	2
14.2.	Dzimsības koeficienti (summārais, atražošanās, vispārīgais, vecumkoeficienti)	0	1	2

14.3.	Migrācijas saldo	0	1	2
14.4.	Iedzīvotāju skaita izmaiņas un tās ietekmējošie faktori	0	1	2
14.5.	Potenciāli zaudēti mūža gadi ( <i>Potential years of life lost</i> )	0	1	2
14.6.	Veselīgi nodzīvoti mūža gadi ( <i>Healthy life years</i> )	0	1	2
14.7.	Darbspējīgā mūža ilgums ( <i>Duration of working life</i> )	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
<b>15. Vecuma demogrāfiskās atkarības samazināšana</b>				
15.1.	Vecumatkarības koeficients ( <i>Old-age-dependency ratio</i> )	0	1	2
15.2.	Paredzamais vecumatkarības koeficients ( <i>Projected old-age dependency ratio</i> )	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
<b>16. Mūža ilguma un dzīves kvalitātes palielināšana</b>				
16.1.	Jaundzimušo paredzamais dzīves ilgums	0	1	2
16.2.	Paredzamais mūža ilgums (gados) un mūža ilguma rādītāji	0	1	2
16.3.	Iedzīvotāju veselības stāvokļa pašnovērtējums	0	1	2
16.4.	Pirmoreiz par invalīdiem atzīto iedzīvotāju skaits	0	1	2
16.5.	Pašnāvības, uz 100 000 iedzīvotājiem	0	1	2
16.6.	Iedzīvotāju īpatsvars, kas gājuši bijā no ārējiem nāves apstākļiem	0	1	2
16.7.	Iedzīvotāju īpatsvars ar lieko svaru (KMI) ( <i>Obesity rate by body mass index</i> )	0	1	2
16.8.	Smēķēšanas izplatība (iedzīvotāju īpatsvars vecumā virs 15 gadiem, kuri ikdienas smēķē) ( <i>Smoking prevalence</i> )	0	1	2
16.9.	Pārmērīga alkohola lietošana	0	1	2
16.10.	Iedzīvotāju īpatsvars, kas pakļauts pārmērīgam gaisa piesārņojumam ( <i>Exposure to air pollution by particulate matter</i> )	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2

<b>17. Ekonomiskās spriedzes, sociālās nevienlīdzības un nabadzības līmeņa samazināšana</b>		
17.1.	IKP uz vienu iedzīvotāju faktiskajās cenās	0 1 2
17.2.	Nabadzības riskam vai sociālajai atstumtībai pakļauto personu īpatsvars ( <i>Persons at-risk-of-poverty or social exclusion</i> )	0 1 2
17.3.	Nabadzības riskam pakļauto personu īpatsvars, pēc sociālajiem transfertiem ( <i>Persons at-risk-of-poverty, after social transfers</i> )	0 1 2
17.4.	Iedzīvotāju dziļa materiālā nenodrošinātība ( <i>Severely materially deprived people (%)</i> )	0 1 2
17.5.	Ilgstošam nabadzības riskam pakļauto personu īpatsvars ( <i>Persistent-at-risk-of-poverty rate</i> )	0 1 2
17.6.	Ekonomiskā spriedze (iedzīvotāju īpatsvars, kuri nevar atļauties segt atsevišķas izmaksas – segt komunālos maksājumus, īri, kredīta maksājumus, uzturēt mājokli siltu, segt neparedzētus izdevumus, katru gadu brīvdienās doties atpūsties ārpus mājas, ēst gaļu, putnu gaļu, zivis katru otro dienu)	0 1 2
17.7.	Strādājošo nabadzības riska līmenis ( <i>In work at-risk-of-poverty rate</i> )	0 1 2
17.8.	S80/S20 ienākumu kvintīļu attiecības indekss ( <i>S80/S20 income quintile share ratio</i> )	0 1 2
17.9.	Džini koeficients (%) ( <i>Gini coefficient</i> )	0 1 2
17.10.	Personas, kas dzīvo mājsaimniecībās ar ļoti zemu darba intensitāti ( <i>Persons living in households with very low work intensity</i> )	0 1 2
17.11.	Nodarbinātība (% no iedzīvotājiem 20–64 gadu vecumā) ( <i>Employment rate (% of the population aged 20–64)</i> )	0 1 2
17.12.	Nodarbinātības līmenis gados vecāku iedzīvotāju vidū ( <i>vecuma grupā 55–64</i> ) ( <i>Employment rate of older workers (aged 55–64)</i> )	0 1 2
17.13.	Ilgstošā bezdarba līmenis ( <i>Long-term unemployment</i> )	0 1 2
17.14.	Jauniešu bezdarbs ( <i>Youth unemployment</i> )	0 1 2
17.15.	Ekonomiski neaktīvo iedzīvotāju īpatsvars	0 1 2
17.16.	Samaksas atšķirības starp dzimumiem ( <i>Gender pay gap</i> )	0 1 2
		0 1 2
		0 1 2
		0 1 2
		0 1 2
<b>18. Veselības aprūpes pieejamības uzlabošana</b>		
18.1.	Veselības aprūpes pamatrādītāji gada beigās (ārstu un ārstniecības personu ar vidējo medicīnisko izglītību skaitu, slimnīcu izmantošanas galvenajiem rādītājiem, ambulatorās aprūpes iestāžu un apmeklējumu skaitu, neatliekamās medicīniskās palīdzības pakalpojumu izmantošanu, iedzīvotāju saslimtību	0 1 2

	(pirmreizējo gadījumu skaits un slimību izplatības rādītāji)			
18.2.	Valsts budžeta izdevumi veselības aprūpei (% no IKP vai % no kopējiem izdevumiem)	0	1	2
18.3.	Māšu mirstības koeficienti	0	1	2
18.4.	Zīdaiņu mirstība	0	1	2
18.5.	Novēršamās mirstības koeficienti	0	1	2
18.6.	Pieaugušo (virs 15 gadu vecuma) saslimstība ar HIV, atsevišķām infekcijas slimībām, psihiskām saslimšanām, ļaundabīgiem audzējiem	0	1	2
18.7.	Veselības stāvokļa pašnovērtējums	0	1	2
18.8.	Cilvēki ar ilgstošām slimībām vai veselības problēmām	0	1	2
18.9.	Mirstība no vēža, uz 100 000 iedzīvotājiem	0	1	2
18.10.	Dārdzības, gaidīšanas rindu vai attāluma dēļ neapmierinātās medicīnas aprūpes vajadzības	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
	<b>19. Izglītības kvalitātes un pieejamības uzlabošana, tai skaitā mūžizglītības</b>			
19.1.	PISA (Programme for International Student Assessment) kopējais rādītājs ( <i>PISA total score</i> )	0	1	2
19.2.	Vidējais PISA testu vērtējums matemātikā, lasīšanā un dabaszinātnēs ( <i>Mean PISA test score in mathematics, reading and science</i> )	0	1	2
19.3.	PISA rezultātu un sociāli ekonomiskā statusa indeksa sasaiste ( <i>Percentage of variation in PISA scores explained by socioeconomic status</i> )	0	1	2
19.4.	Iedzīvotāju īpatsvars 25–34 gadu vecumā, kuri ieguvuši pamata kvalifikāciju ( <i>Percentage of 25–34 year-olds that has obtained basic qualification</i> )	0	1	2
19.5.	Iedzīvotāju īpatsvars 25–34 gadu vecumā, kuri ieguvuši terciāro kvalifikāciju ( <i>Percentage of 25–34 year-olds that has attained tertiary qualification</i> )	0	1	2
19.6.	Izglītības sistēmas kvalitāte (Quality of the educational system, WEF)	0	1	2
19.7.	Jauniešu (vecumā līdz 25 gadiem) bezdarbs ( <i>Youth (less than 25 years) unemployment</i> )	0	1	2
19.8.	Izglītību ieguvušo īpatsvars ( <i>Educational attainment</i> )	0	1	2
19.9.	Izglītību ieguvušo jauniešu īpatsvars (Youth educational attainment)	0	1	2
19.10.	Izglītību un apmācības priekšlaicīgi pametušo īpatsvars (18–24 gadu vecumā) ( <i>Early leavers from education &amp; training (% of population aged 18–24)</i> )	0	1	2

19.11.	Piesaistīšanas īpatsvars pamatizglītībā, vidējā izglītībā, terciārajā izglītībā ( <i>Primary education enrolment, Secondary education enrolment, Tertiary education enrolment, WEF</i> )	0	1	2
19.12.	Attīstības indekss "Izglītība visiem" ( <i>The Education For All Development index, GEM</i> )	0	1	2
19.13.	Nabadzības riskam pakļauto iedzīvotāju īpatsvars, kas ieguvuši augstāko izglītību ( <i>At-risk-of-poverty rate, by highest level of education attained</i> )	0	1	2
19.14.	Mācīšanās dzīves garumā ( <i>Lifelong learning</i> )	0	1	2
19.15.	Četrgadīgo bērnu skaits, kas mācās pirmsskolas iestādēs ( <i>Participants at ISCED level 0 aged 4 years - as % of population aged 4</i> )	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
	<b>20. Darba vides uzlabošana</b>			
20.1.	Darbā notikušie nelaimes gadījumi	0	1	2
20.2.	Bojā gājušie darba vietās	0	1	2
20.3.	Nodarbināto īpatsvars, kuri pēdējo 12 mēnešu laikā iesaistīti ar darbu saistītā neformālā izglītībā ( <i>Employed persons participating in job-related non-formal education and training in the past 12 months by sex and age</i> )	0	1	2
20.4.	Nodarbināto īpatsvars, kuriem bijusi iespējas savas zināšanas un prasmes izmantot darbā ( <i>Employed persons having the opportunity to use their knowledge and skills in their current job by sex and age</i> )	0	1	2
20.5.	Vidējais darba nedēļas garums stundās pamatdarba vietā ( <i>Average number of usual weekly hours of work in main job, by sex, professional status, full-time/part-time and economic activity</i> )	0	1	2
20.6.	Virsstundas pamatdarba vietā ( <i>Long working hours in main job by sex, age, professional status and occupation</i> )	0	1	2
20.7.	Nodarbināto īpatsvars ar elastīgu darba grafiku ( <i>Employees with a flexible work schedule</i> )	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
	<b>21. Kultūras vērtību saglabāšana un attīstība</b>			
21.1.	Iedzīvotāju dalība kultūras pasākumos ( <i>Persons participating in cultural activities</i> )	0	1	2

21.2.	Kultūras un sporta pasākumu apmeklējumu biežums, % ( <i>Frequency of participating in cultural and in sport events</i> )	0	1	2
21.3.	Amatiermākslas kolektīvu dalībnieku skaits uz 100 iedzīvotājiem	0	1	2
21.4.	Iekšējais un ārējais kultūras preču un pakalpojumu tirdzniecības apgrozījums ES ietvaros (Intra and extra-EU trade in cultural goods and services)	0	1	2
21.5.	Kopējie valsts budžeta izdevumi izklaidei, atpūtai, kultūrai, reliģijai, % no IKP/% no budžeta izdevumiem ( <i>General government expenditure of recreational and sporting services, cultural services, broadcasting and publishing services, religious and other community services, R&amp;D recreation, culture and religion</i> )	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
	<b>22. Līdzsvarota teritoriju attīstība</b>			
22.1.	Teritorijas attīstības indekss plānošanas reģionos	0	1	2
22.2.	Reģionālā iekšzemes kopprodukta uz vienu iedzīvotāju vidējā novirze	0	1	2
22.3.	Rīgas plānošanas reģiona iedzīvotāju īpatsvars no visiem valsts iedzīvotājiem gada sākumā (%)	0	1	2
22.4.	Darba meklētāju īpatsvars statistiskajos reģionos ārpus Rīgas (%)	0	1	2
22.5.	Tirgus sektora ekonomiski aktīvās vienības reģionos uz 1000 iedzīvotājiem	0	1	2
22.6.	Iedzīvotāju ienākuma nodokļa ieņēmumi uz 1 iedz. Austrumu pierobežas novadu pašvaldībās, % no novadu vidējā	0	1	2
22.7.	Pašvaldību finansiālās kapacitātes novērtējums autonomo funkciju veikšanai (%)	0	1	2
22.8.	Iedzīvotāju ienākuma nodokļa ieņēmumi pašvaldību budžetos uz vienu iedzīvotāju (EUR)	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
	<b>23. Efektīva pārvaldība</b>			
23.1.	Valdības efektivitāte ( <i>Government Effectiveness, WGI</i> )	0	1	2
23.2.	Regulējuma kvalitāte ( <i>Regulatory Quality, WGI</i> )	0	1	2
23.3.	Likuma spēks ( <i>Rule of Law, WGI</i> )/ Likuma spēka indekss ( <i>Rule of Law index, World Justice Project</i> )	0	1	2
23.4.	Publisko izdevumu izšķērdības indekss ( <i>Wastefulness of public spending index, WEF</i> )	0	1	2
23.5.	Sabiedrības uzticēšanās valsts institūcijām, politiķiem ( <i>Public trust of public</i> )	0	1	2

	<i>insititutions, politicians)</i>			
23.6.	Nepamatota labvēlība valdības amatpersonu lēmumos ( <i>Favouritism in decisions of government officials, WEF</i> )	0	1	2
23.7.	Valdības regulējuma slogs ( <i>Burden of government regulations, WEF</i> )	0	1	2
23.8.	Korupcijas uztveres indekss ( <i>Corruption Perceptions Index</i> ), avots: Transparency International	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
	<b>24. Tiesu sistēmas attīstība</b>			
24.1.	Tiesvedības ilgums ( <i>Length of proceedings</i> )	0	1	2
24.2.	Atrisināto tiesvedības lietu īpatsvars ( <i>Clearance rate</i> )	0	1	2
24.3.	Neizskatītie tiesvedības procesi uz 100 iedzīvotājiem ( <i>Pending cases (per 100 inhabitants)</i> )	0	1	2
24.4.	Maksātnespējas procesa risināšana ( <i>Resolving insolvency</i> )	0	1	2
24.5.	Tiesiskā neatkarība ( <i>Judicial independence</i> )	0	1	2
24.6.	Īpašuma tiesību drošība ( <i>Property rights</i> )	0	1	2
24.7.	Tieslietu sistēmas efektivitāte strīdu risināšanā ( <i>Efficiency of legal framework in settling disputes</i> )	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
	<b>25. Sabiedrības līdzdalības un iesaistes uzlabošana</b>			
25.1.	Balsošanas aktivitāte pašvaldību, nacionālajās un ES parlamenta vēlēšanās	0	1	2
25.2.	Sabiedrības uzticēšanās politiķiem ( <i>Public trust of politicians, WEF</i> )	0	1	2
25.3.	Sabiedrības uzticēšanās valsts un ES institūcijām	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
	<b>26. Nacionālā drošība</b>			
26.1.	Valsts izdevumi valsts aizsardzībai un drošībai (% no IKP)	0	1	2
26.2.	Politiskā stabilitāte un miers (no vardarbības/terorisma) ( <i>Political Stability and</i>	0	1	2

	<i>Absence of Violence/Terrorism, WGI</i>			
26.3.	Sabiedrības uzticamība NBS (%)	0	1	2
26.4.	NBS dalība starptautiskajās mācībās	0	1	2
26.5.	NBS kaujas spēju stiprināšana (spēju skaits atbilstoši NBS attīstības plāniem)	0	1	2
26.6.	Globālās klātbūtnes indekss ( <i>Global Presence Index, Elcano</i> ) (apvieno valsts ietekmi globālā mērogā ekonomikas, militārā un humanitārās jomās)	0	1	2
26.7.	Zemessardzes, Jaunsardzes, rezerves karavīru skaits	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
	<b>27. Dabas resursu ilgspējīga izmantošana</b>			
27.1.	Pārstrādāto atkritumu īpatsvars (%)	0	1	2
27.2.	CO <sub>2</sub> emisijas (tonnas uz iedzīvotāju)	0	1	2
27.3.	Siltumnīcas efekta gāzu emisijas	0	1	2
27.4.	Radītie atkritumi (kg uz iedzīvotāju), tai skaitā otrreiz pārstrādājami	0	1	2
27.5.	Vietējais materiālu patēriņš	0	1	2
27.6.	Zeme un ekosistēmas: aizsargājamās platības bioloģiskajai daudzveidībai ( <i>Land and ecosystems: protected areas for biodiversity</i> )	0	1	2
27.6.	Gaisa kvalitāte: ozona ietekme uz pilsētvidi ( <i>Air quality: urban exposure to ozone</i> )	0	1	2
27.7.	Gaisa piesārņojuma ietekme uz pilsētu iedzīvotājiem ( <i>Urban population exposure to air pollution</i> )	0	1	2
27.8.	Atjaunojamie iekšējie svaiga ūdens resursi uz iedzīvotāju (m <sup>3</sup> ) ( <i>Renewable internal freshwater resources per capita (cubic meters)</i> )	0	1	2
27.9.	Bioloģiskajā lauksaimniecībā izmantotās platības (% no visām lauksaimniecībā izmantotajām platībām)	0	1	2
27.10.	Apsaimniekotās lauksaimniecībā izmantojamās zemes īpatsvars (%)	0	1	2
27.11.	Mežainums (mežu platība, % no kopējās valsts teritorijas)	0	1	2
27.12.	Lauku putnu indekss (1999.g. = 100)	0	1	2
27.13.	Meža putnu indekss	0	1	2
		0	1	2
		0	1	2
		0	1	2

Nr.	Stratēģiskie attīstības virzieni līdz 2025.gadam	Ekspertu vērtējumi														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	X	Sx	Rv	Mo	Me
1.	Eksportspējīga un konkurētspējīga uzņēmējdarbība	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2.7	0.03	1	3	3
2.	Labvēlīga uzņēmējdarbības vide	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2.8	0.02	1	3	3
3.	Ilgtspējīga uzņēmējdarbība	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2.3	0.07	1	2	2
4.	Inovācijas uzņēmējdarbībā	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2.2	0.08	1	2	2
5.	Pārorientācija uz zināšanu un zinātņu ietilpīgu uzņēmējdarbību	2	3	1	2	3	3	2	3	2	2	2.3	0.07	2	2	2
6.	Uzņēmumu kapitāla palielināšana, tai skaitā investīcijas attīstībā	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2.4	0.06	1	2;3	2.5
7.	Kvalitatīvs autoceļu tīkls, attīstīta dzelzceļa, ostu un avio infrastruktūra	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2.6	0.04	1	3	3
8.	Sabiedriskā transporta tīkla attīstība	2	3	3	2	2	3	1	2	2	2	2.2	0.08	2	2	2
9.	Starptautiskā sasniedzamība pasažieru un kravu pārvadājumos	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2.3	0.07	1	2	2
10.	Informāciju un komunikāciju tehnoloģiju attīstība	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2.6	0.04	1	3	3
11.	Mājokļu attīstības atbalsta programmas, sabiedrisko pakalpojumu infrastruktūras attīstība	2	2	3	2	3	3	1	3	2	3	2.2	0.08	2	3	3
12.	Valsts energoneatkarības stiprināšana	2	3	2	2	3	3	1	2	2	2	2.6	0.04	2	2	2
13.	Energoefektivitāte sabiedriskajā un privātajā sektorā	3	3	3	1	3	2	1	2	2	2	2.2	0.08	2	2;3	2.5
14.	Iedzīvotāju skaita palielināšana	3	1	3	2	2	2	2	2	2	3	2.2	0.08	2	2	2
15.	Vecuma demogrāfiskās atkarības samazināšana	2	2	3	2	2	2	2	2	1	3	2.1	0.09	2	2	2
16.	Mūža ilguma un dzīves kvalitātes palielināšana	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2.4	0.06	1	2	2
17.	Ekonomiskas spriedzes, sociālās nevienlīdzības un nabadzības līmeņa samazināšana	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2.5	0.05	1	2;3	2.5
18.	Veselības aprūpes kvalitātes un pieejamības uzlabošana	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2.8	0.02	1	3	3
19.	Izglītības kvalitātes un pieejamības uzlabošana, tai skaitā mūžizglītības	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2.8	0.02	1	3	3
20.	Darba vides uzlabošana	2	2	0	1	2	3	2	1	2	2	1.7	0.13	3	2	2
21.	Kultūras vērtību saglabāšana un attīstība	2	2	3	1	2	3	1	2	2	2	2.0	0.1	2	2	2
22.	Līdzsvarota teritoriju attīstība	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2.4	0.06	1	2	2
23.	Efektīva valsts un pašvaldību pārvaldība	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2.7	0.03	1	3	3
24.	Tiesu sistēmas attīstība	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2.4	0.06	1	2	2
25.	Sabiedrības līdzdalības un iesaistes uzlabošana	3	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2.0	0.1	2	2	2
26.	Nacionālās drošības stiprināšana	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2.6	0.04	1	3	3

27.	Dabas resursu ilgtspējīga izmantošana <sup>3</sup>	3	3	3	2	3	3	2	1	2	3	2.5	0.05	2	3	3
-----	--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	-----	------	---	---	---

N r.	Stratēģiskie attīstības virzieni no 2026.-2030.gadam	Ekspertu vērtējumi														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	xvid	Sx	Rv	Mo	Me
1.	Eksportspējīga un konkurētspējīga uzņēmējdarbība	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2.7	0.03	1	3	3
2.	Labvēlīga uzņēmējdarbības vide	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2.8	0.02	1	3	3
3.	Ilgtspējīga uzņēmējdarbība	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2.4	0.06	1	2	2
4.	Inovācijas uzņēmējdarbībā	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2.3	0.07	1	2	2
5.	Pārorientācija uz zināšanu un zinātņu ietilpīgu uzņēmējdarbību	2	3	1	2	3	3	3	3	2	2	2.4	0.06	2	2;3	2.5
6.	Uzņēmumu kapitāla palielināšana, tai skaitā investīcijas attīstībā	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2.4	0.06	1	2	2
7.	Kvalitatīvs autoceļu tīkls, attīstīta dzelzceļa, ostu un avio infrastruktūra	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2.6	0.04	1	3	2.5
8.	Sabiedriskā transporta tīkla attīstība	2	1	3	2	2	3	1	2	2	2	2.0	0.1	2	2	
9.	Starptautiskā sasniedzamība pasažieru un kravu pārvadājumos	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2.4	0.06	1	2	2
10.	Informāciju un komunikāciju tehnoloģiju attīstība	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2.6	0.04	1	3	3
11.	Mājokļu attīstības atbalsta programmas, pakalpojumu infrastruktūras attīstība	2	2	3	2	3	3	1	2	2	3	2.3	0.07	2	2	2
12.	Valsts energoneatkarības stiprināšana	2	3	2	2	3	3	1	2	2	2	2.2	0.08	2	2	2
13.	Energoefektivitāte sabiedriskajā un privātajā sektorā	3	3	3	1	3	2	1	1	2	2	2.1	0.09	2	3	2
14.	Iedzīvotāju skaita palielināšana	3	1	3	2	3	2	2	2	2	3	2.3	0.07	2	2	2
15.	Vecuma demogrāfiskās atkarības samazināšana	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2.4	0.06	1	2	2
16.	Mūža ilguma un dzīves kvalitātes palielināšana	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2.4	0.06	1	2	2
17.	Ekonomiskas spriedzes, sociālās nevienlīdzības un nabadzības līmeņa samazināšana	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2.5	0.05	1	2;3	2.5
18.	Veselības aprūpes kvalitātes un pieejamības uzlabošana	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2.6	0.04	1	3	3

.																	
19	Izglītības kvalitātes un pieejamības uzlabošana, tai skaitā mūžizglītības	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2.5	0.05	1	2;3	2.5	
20	Darba vides uzlabošana	2	2	0	1	2	3	2	1	2	2	1.7	0.13	3	2	2	
21	Kultūras vērtību saglabāšana un attīstība	2	2	3	1	3	3	1	2	2	2	2.1	0.09	2	2	2	
22	Līdzsvarota teritoriju attīstība	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2.4	0.06	1	2;3	2.5	
23	Efektīva valsts un pašvaldību pārvaldība	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2.7	0.03	1	3	3	
24	Tiesu sistēmas attīstība	2	2	3	3	3	3	2	1	2	2	2.2	0.08	2	2	2	
25	Sabiedrības līdzdalības un iesaistes uzlabošana	3	1	3	1	2	3	2	1	2	2	2.0	0.1	2	2	2	
26	Nacionālās drošības stiprināšana	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2.5	0.05	1	2;3	2.5	
27	Dabas resursu ilgtspējīga izmantošana	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2.6	0.04	1	3	3	

Indikatori stratēģisko attīstības virzienu sasniegšanas novērtēšanai		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	x	Sx	Rv	Mo	Me
<b>1. Eksportspējīga un konkurētspējīga uzņēmējdarbība</b>																
1.1.	Ārējās tirdzniecības bilance	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1.4	0.06	1	1	1
1.2.	Augsto tehnoloģiju nozaru eksporta īpatsvars kopējā eksporta apjomā	2	1	2	0	2	1	2	2	1	1	1.4	0.06	2	2	1.5
1.3.	Eksporta īpatsvars IKP	2	1	1	0	2	1	1	2	2	2	1.4	0.06	2	2	1.5
1.4.	Latvijas vieta Globālās konkurētspējas indeksā ( <i>Global Competitiveness</i> )	2	1	1	0	2	1	1	2	2	1			2		

	<i>Index</i> )																
1.5.	Rūpniecības pievienotā vērtība (% no IKP)	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1.3	0.07	1	1	1	
1.6.	Kopējās pievienotās vērtības sadalījums pa darbības veidiem	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1.2	0.08	1	1	1	
1.7.	Saražotās un pārdotās produkcijas vērtība faktiskajās cenās bez pievienotās vērtības un akcīzes nodokļa	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1.2	0.08	1	1	1	
	<b>2. Labvēlīga uzņēmējdarbības vide</b>																
2.1.	Ekonomiski aktīvu uzņēmumu skaits sadalījumā pa lieluma grupām un statistiskajiem reģioniem	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1.4	0.06	1	1	1	
2.2.	Ekonomiski aktīvu uzņēmumu skaits sadalījumā pa galvenajiem darbības veidiem	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1.4	0.06	1	1	1	
2.3.	Ekonomikas jūtīguma rādītājs (rūpniecības, pakalpojumu, patērētāju, būvniecības un mazumtirdzniecības konfidences rādītāju apkopojums)	1	1	2	1	2	1	0	1	1	1	1.1	0.09	2	1	1	
2.4.	Ekonomiskās brīvības indekss ( <i>Economic Freedom Index</i> )	2	1	1	0	2	1	0	1	1	1	1.0	0.1	2	1	1	
2.5.	Biznesa uzsākšana ( <i>Starting a business</i> )	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0.9	0.11	2	1	1	
2.6.	Īpašuma reģistrācija ( <i>Registering property</i> )	1	1	1	0	1	1	2	1	1	1	1.0	0.1	2	1	1	
2.7.	Mazākuma investoru aizsardzība ( <i>Protecting minority investors</i> )	2	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0.9	0.11	2	1	1	
2.8.	Līgumu izpilde ( <i>Enforcing contracts</i> )	2	1	2	1	1	1	2	0	1	2	1.3	0.07	2	1	1	
	<b>3. Ilgtspējīga uzņēmējdarbība</b>																
3.1.	Resursu produktivitāte un iekšzemes resursu patēriņš	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1.3	0.07	1	1	1	

	(izejmateriālu un resursu importa mīnus eksporta patēriņš pret IKP) ( <i>Resource productivity and domestic material consumption</i> )																
3.2.	Investīcijas pētniecībā un attīstībā (% no kopējām investīcijām)	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5	
3.3.	Investīcijas vides aizsardzībā	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1.4	0.06	1	1	1	
3.4.	Nodarbināto īpatsvars, kuri pēdējo 12 mēnešu laikā iesaistīti ar darbu saistītā neformālā izglītībā ( <i>Employed persons participating in job-related non-formal education and training in the past 12 months by sex and age</i> )	1	1	2	1	1	1	0	1	1	1	1.0	0.1	2	1	1	
	<b>4. Inovācijas uzņēmējdarbībā</b>																
4.1.	Kopējie izdevumi pētniecībai un attīstībai, % no IKP ( <i>Gross domestic expenditure on R&amp;D by sector - % of GDP</i> )	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1.6	0.04	1	2	2	
4.2.	Uzņēmumu ieguldījumi IKT	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1.2	0.08	1	1	1	
	<b>5. Pārorientācija uz zināšanu un zinātņu ietilpīgu uzņēmējdarbību</b>																
5.1.	Pētniecības un attīstības izdevumi pa sektoriem ( <i>Research and development expenditure, by sectors of performance</i> )	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1.4	0.06	1	1	1	
5.2.	Riska kapitāla investīcijas (% no IKP pēc tirgus cenām) ( <i>Total Venture capital investments</i> )	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.0	0.1	0	1	1	
5.3.	Augsto tehnoloģiju kosmosa, IT un datoru, elektronisko telekomunikāciju, farmācijas produktu, zinātnisko instrumentu, elektronisko un neelektronisko iekārtu un mehānismu, ķīmiskās	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1.7	0.03	1	1	2	

	rūpniecības, militārās rūpniecības preču eksports, % no eksporta apjoma ( <i>High-tech exports</i> )																
5.4.	Nodarbināto īpatsvars augsto tehnoloģiju ražošanas un zināšanu ietilpīgās nozarēs, % no nodarbināto skaita ( <i>Employment in high-and medium-high technology manufacturing sectors and knowledge-intensive service sectors</i> )	2	2	1	1	2	1	2	0	2	1	1.4	0.06	2	2	1.5	
5.5.	Cilvēkresursi zinātnē un tehnoloģiju nozarē, % no ekonomiski aktīvajiem iedzīvotājiem (24-64 gadi) ( <i>Human resources in science and technology</i> )	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1.2	0.08	1	1	1	
5.6.	Doktorantu īpatsvars zinātņu un tehnoloģiju jomās, % no 20-29 gadus vecuma grupas iedzīvotājiem ( <i>Doctorate students in science and technology fields</i> )	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1.2	0.08	1	1	1	
	<b>6. Uzņēmumu kapitāla palielināšana</b>																
6.1.	Nefinanšu investīciju apjoms	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1.2	0.08	1	1	1	
6.2.	Ārvalstu tiešo investīciju apjoms	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1.4	0.06	1	1	1	
6.3.	Bruto pamatkapitāla veidošana	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1.3	0.07	1	1	1	
	<b>7. Kvalitatīvs autoceļu tīkls, attīstīta dzelzceļa, ostu un avio infrastruktūra</b>																
7.1.	Satiksmes ceļu dati (kopējais satiksmes ceļu garums: valsts un pašvaldību autoceļu garums, pašvaldību ielu garums, dzelzceļa sliežu garums u. c. rādītāji)	2	2	1	1	2	1	1	0	2	1	1.3	0.07	2	1	1	
7.2.	Izdevumi nepārtrauktai ceļu tehnisko rādītāju un satiksmes drošības rādītāju nodrošināšanai atbilstoši	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1.6	0.04	1	2	2	

	uzturēšanas standartu prasībām, lai saglabātu braukšanas kvalitāti, novērstu satiksmes slodzes radīto nodilumu un satiksmes slodzes un laikapstākļu radītos bojājumus																
7.3.	Nosūtītās un saņemtās kravas un iebraukušie un izbraukušie pasažieri Latvijas ostās sadalījumā pa Latvijas ostām, nosūtīto un saņemto kravu veidiem	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1.5	0.05	1	1;2	1.5	
7.4.	Ceļa satiksmes negadījumos bojāgājušo skaits, uz milj. iedzīvotāju	1	0	1	1	1	1	1	1	2	2	1.1	0.09	2	1	1	
7.5.	Pasažieru auto atjaunošanas koeficients (pirmoreiz reģistrētie/visi auto, %)	1	0	1	1	1	1	1	1	2	1	1.0	0.1	2	1	1	
7.6.	Samazināts sliktā un ļoti sliktā stāvoklī esošo valsts galveno autoceļu garums par (%)	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1.4	0.06	1	1	1	
7.7.	Samazināts sliktā un ļoti sliktā stāvoklī esošo valsts reģionālo autoceļu ar melno segumu garums par (%)	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1.4	0.06	1	1	1	
7.8.	Autoceļi ar melno segumu no reģionālajiem valsts autoceļiem (%)	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5	
	<b>8. Sabiedriskā transporta tīkla attīstība</b>																
8.1.	Pasažieru pārvadājumi pa ceļiem/dzelzceļiem/gaisu/ūdeni (pasažierkilometros, pārvadāto pasažieru skaitu reizinot ar brauciena attālumu)	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1.4	0.06	1	1	1	
8.2.	Regulāras satiksmes pasažieru pārvadājumi (ar autobusiem vai maršruta taksometriem pa noteiktu maršrutu un saskaņā ar noteiktiem kustības sarakstiem par iepriekš noteiktu braukšanas un bagāžas pārvadāšanas maksu)	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5	

8.3.	Valsts dzelzceļa līnijas, no tām elektrificētas	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1.2	0.08	1	1	1
8.4.	Tramvaju līniju garums (km)	2	0	1	0	1	1	1	1	2	1	1.0	0.1	2	1	1
8.5.	Trolejbusu līniju garums (km)	2	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0.9	1.11	2	1	1
8.6.	Iedzīvotāju novērtējums par grūtībām piekļūt sabiedriskā transporta pakalpojumiem ( <i>Difficulty in accessing public transport by level of difficulty and degree of urbanisation, % of population</i> )	2	1	1	0	1	1	0	1	1	2	1.0	0.1	2	1	1
8.7.	Sabiedriskā transporta (autobusu, trolejbusu, vilcienu) pārvadājumu īpatsvars kopējā iekšzemes transporta pārvadājumu apjomā, % no iekšzemes pasažierkilometriem ( <i>Share of collective transport modes in total passenger land transport by vehicle, % of total inland passenger-km</i> )	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1.3	0.07	1	1	1
	<b>9. Starptautiskā sasniedzamība pasažieru un kravu pārvadājumos</b>															
9.1.	Pasaules bankas loģistikas indekss ( <i>Logistics Perfomance Index</i> ) - mēra sešas dimensijas – muitas un robežkontroles procedūru vienkāršība, paredzamība un ātrums, tirdzniecības un transporta infrastruktūras kvalitāte, cenu ziņā konkurētspējīgu pārvadājumu pieejamība, loģistikas pakalpojumu kvalitāte un kompetence, sūtījumu izsekošanas iespējas, sūtījumu piegāde laikā)	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1.6	0.04	1	2	2
9.2.	Autoceļu garums	2	0	1	1	1	1	1	0	2	2	1.1	0.09	2	1	1
9.3.	Dzelzceļu garums	2	0	1	1	1	1	1	0	2	2	1.1	0.09	2	1	1
9.4.	Iekšzemes un starptautiskie	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1.2	0.08	1	1	1

	preču pārvadājumi pa ceļiem/dzelzceļiem/gaisu/ūdeni																
9.5.	Starptautiskie pasažieru pārvadājumi pa ceļiem/dzelzceļiem/gaisu/ūdeni	2	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5	
	<b>10. Informāciju un komunikāciju tehnoloģiju attīstība</b>																
10.1.	IKT sektora pievienotās vērtības īpatsvars iekšzemes kopproduktā (faktiskajās cenās, % no kopējās pievienotās vērtības)	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1.6	0.04	1	2	2	
10.2.	Saražotās un pārdotās IKT produkcijas vērtība (tūkst. euro)	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1.6	0.04	1	2	2	
10.3.	Iedzīvotāji, kas lieto internetu saskarsmē ar sabiedriskajām iestādēm	2	1	1	0	2	1	1	2	2	2	1.4	0.06	2	2	1.5	
10.4.	E-valdības attīstības indekss ( <i>E-Government Development Index</i> )	2	1	2	0	2	1	1	1	2	2	1.4	0.06	2	2	1.5	
10.5.	Mobilā telefona abonenti uz 100 iedzīvotājiem	1	0	0	0	1	1	1	0	2	1	0.7	0.13	2	1	1	
10.6.	Interneta lietotāju īpatsvars pret iedzīvotāju skaitu	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1.4	0.06	1	1	1	
	<b>11. Mājokļu attīstības atbalsta programmas, sabiedrisko pakalpojumu infrastruktūras attīstība</b>																
11.1.	Iedzīvotāju īpatsvars, kuri dzīvo mājokļos bez labierīcībām (vannas, dušas, noskalojamas tualetes), % no kopējā iedzīvotāju skaita ( <i>Population having neither a bath, nor a shower, nor indoor flushing toilet in their household by poverty status, % of population</i> )	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5	
11.2.	Saspiesība dzīvesvietā (iedzīvotāju īpatsvars, kuri saskaras ar saspiesību – ja mājoklī nav vismaz viena	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1.4	0.06	1	1	1	

	kopēja istaba visiem, atsevišķa istaba pārim, atsevišķas istabas jauniešiem – līdz 17 gadiem atsevišķa istaba viena dzimuma diviem jauniešiem, pēc 18 gadiem – katram atsevišķa istaba ( <i>Overcrowding rate by poverty status - % of population</i> )																
11.3.	Iedzīvotāju īpatsvars, kuri dzīvo mājokļos ar mitrām sienām un grīdām, bojātu jumtu, logiem ( <i>Population living in a dwelling with a leaking roof, damp walls, floors or foundation or rot in window frames of floor by poverty status - % of population</i> )	2	0	1	0	1	1	1	1	1	2	1.0	0.1	2	1	1	
11.4.	Iedzīvotāju īpatsvars, kuri savā mājoklī saskaras ar troksni no ielas vai kaimiņiem ( <i>Population living in households considering that they suffer from noise, by poverty status - % of population</i> )	1	0	1	0	1	1	1	1	1	2	1.0	0.1	2	1	1	
11.5.	Iedzīvotāju īpatsvars, kuri mājoklī nespēj uzturēt adekvātu siltumu ( <i>Population unable to keep home adequately warm by poverty status - % of population</i> )	2	0	2	0	1	1	1	1	1	2	1.1	0.09	2	1	1	
	<b>12. Valsts energoneatkarības stiprināšana</b>																
12.1.	Energoatkarība (Energy dependence)	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1.7	0.03	1	2	2	
12.2.	Atjaunojamās enerģijas īpatsvars enerģijas patēriņā	2	2	1	1	2	1	0	1	2	1	1.3	0.07	2	1	1	
12.3.	Atjaunojamās enerģijas īpatsvars transporta sektorā	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1.2	0.08	1	1	1	
12.4.	Primāro energoresursu patēriņš ( <i>Primary energy consumption</i> )	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1.1	0.09	1	1	1	

12.5.	Kopējais energoresursu patēriņš ( <i>Final energy consumption</i> )	2	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1.4	0.04	1	1	1
12.6.	Energointensitāte ( <i>Energy intensity</i> )	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1.2	0.08	1	1	1
12.7.	Energoatkarība - neto energoresursu imports/bruto iekšzemes enerģijas patēriņš plus bunkurēšana (%)	2	0	1	1	1	1	1	1	1	2	1.1	0.09	2	1	1
	<b>13. Energoefektivitāte sabiedriskajā un privātajā sektorā</b>															
13.1.	No atjaunojamiem energoresursiem saražotās enerģijas īpatsvars kopējā bruto enerģijas galapatēriņā vismaz 40% 2020. Gadā	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1.2	0.08	1	1	1
13.2.	Enerģijas patēriņš iekšzemes kopprodukta radīšanai (kg naftas ekvivalenta uz 1000 EUR no IKP)	2	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5
13.3.	Tautsaimniecības siltumnīcefekta gāzu emisiju intensitāte (t CO2 ekvivalenta/ uz 1000 EUR no IKP)	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1.3	0.07	1	1	1
	<b>14. Iedzīvotāju skaita palielināšana</b>															
14.1.	Pastāvīgo iedzīvotāju skaits gada sākumā	1	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5
14.2.	Dzimumstības koeficienti (summārais, atražošanās, vispārīgais, vecumkoeficienti)	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1.8	0.02	1		2
14.3.	Migrācijas saldo	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1.6	0.04	1	1;2	1.5
14.4.	Iedzīvotāju skaita izmaiņas un tās ietekmējošie faktori	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1.3	0.07	1	1	1
14.5.	Potenciāli zaudēti mūža gadi ( <i>Potential years of life lost</i> )	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1.2	0.08	1	1	1
14.6.	Veselīgi nodzīvoti mūža gadi ( <i>Healthy life years</i> )	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1.4	0.06	1	1	1
14.7.	Darbspējīgā mūža ilgums ( <i>Duration of working life</i> )	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5
	<b>15. Vecuma demogrāfiskās atkarības samazināšana</b>															

15.1.	Vecumatkarības koeficients ( <i>Old-age-dependency ratio</i> )	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1.2	0.08	1	1	1
15.2.	Paredzamais vecumatkarības koeficients ( <i>Projected old-age dependency ratio</i> )	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1.1	0.09	1	1	1
	<b>16. Mūža ilguma un dzīves kvalitātes palielināšana</b>															
16.1.	Jaundzimušo paredzamais dzīves ilgums	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1.5	0.05	1	1	1
16.2.	Paredzamais mūža ilgums (gados) un mūža ilguma rādītāji	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5
16.3.	Iedzīvotāju veselības stāvokļa pašnovērtējums	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1.1	0.09	1	1	1
16.4.	Pirmoreiz par invalīdiem atzīto iedzīvotāju skaits	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1.3	0.07	1	1	1
16.5.	Pašnāvības, uz 100 000 iedzīvotājiem	1	0	1	1	1	1	2	2	2	2	1.3	0.07	2	1	1
16.6.	Iedzīvotāju īpatsvars, kas gājuši bijā no ārējiem nāves apstākļiem	2	0	1	1	0	1	1	2	2	2	1.2	0.08	2	1;2	1
16.7.	Iedzīvotāju īpatsvars ar lieko svaru (ĶMI) ( <i>Obesity rate by body mass index</i> )	2	0	1	1	1	1	1	2	2	1	1.2	0.08	2	1	1
16.8.	Smēķēšanas izplatība (iedzīvotāju īpatsvars vecumā virs 15 gadiem, kuri ikdienas smēķē) ( <i>Smoking prevalence</i> )	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1.2	0.08	1	1	1
16.9.	Pārmērīga alkohola lietošana	2	0	1	1	1	1	1	1	2	2	1.2	0.08	2	1	1
16.10.	Iedzīvotāju īpatsvars, kas pakļauts pārmērīgam gaisa piesārņojumam ( <i>Exposure to air pollution by particulate matter</i> )	1	0	2	1	1	1	1	1	2	2	1.2	0.08	2	1	1
	<b>17. Ekonomiskās spriedzes, sociālās nevienlīdzības un nabadzības līmeņa samazināšana</b>															
17.1.	IKP uz vienu iedzīvotāju faktiskajās cenās	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1.8	0.02	1	2	2

17.2.	Nabadzības riskam vai sociālajai atstumtībai pakļauto personu īpatsvars ( <i>Persons at-risk-of-poverty or social exclusion</i> )	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1.8	0.02	1	2	2
17.3.	Nabadzības riskam pakļauto personu īpatsvars, pēc sociālajiem transfertiem ( <i>Persons at-risk-of-poverty, after social transfers</i> )	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1.6	0.04	1	2	2
17.4.	Iedzīvotāju dziļa materiālā nenodrošinātība ( <i>Severely materially deprived people (%)</i> )	1	1	2	0	1	2	1	2	2	2	1.4	0.06	2	2	1.5
17.5.	Ilgstošam nabadzības riskam pakļauto personu īpatsvars ( <i>Persistent-at-risk-of-poverty rate</i> )	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1.4	0.06	1	1	1
17.6.	Ekonomiskā spriedze (iedzīvotāju īpatsvars, kuri nevar atļauties segt atsevišķas izmaksas – segt komunālos maksājumus, ūri, kredīta maksājumus, uzturēt mājokli siltu, segt neparedzētus izdevumus, katru gadu brīvdienās doties atpūsties ārpus mājas, ēst gaļu, putnu gaļu, zivis katru otro dienu)	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5
17.7.	Strādājošo nabadzības riska līmenis ( <i>In work at-risk-of-poverty rate</i> )	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1.4	0.06	1	1	1
17.8.	S80/S20 ienākumu kvintīļu attiecības indekss ( <i>S80/S20 income quintile share ratio</i> )	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1.3	0.07	1	1	1
17.9.	Džini koeficients (%) ( <i>Gini coefficient</i> )	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	1.6	0.04	1	2	2
17.10.	Personas, kas dzīvo mājāsaimniecībās ar ļoti zemu darba intensitāti ( <i>Persons living in households with very low work intensity</i> )	2	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0.9	0.11	2	1	1
17.11.	Nodarbinātība (% no iedzīvotājiem 20–64 gadu vecumā) ( <i>Employment rate</i> )	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1.6	0.04	1	2	2

	(% of the population aged 20–64))																
17.12.	Nodarbinātības līmenis gados vecāku iedzīvotāju vidū (vecuma grupā 55–64) (Employment rate of older workers (aged 55–64))	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1.3	0.07	1	1	1	
17.13.	Ilgstošā bezdarba līmenis (Long-term unemployment)	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1.4	0.06	1	1	1	
17.14.	Jauniešu bezdarbs (Youth unemployment)	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1.3	0.07	1	1	1	
17.15.	Ekonomiski neaktīvo iedzīvotāju īpatsvars	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1.2	0.08	1	1	1	
17.16.	Samaksas atšķirības starp dzimumiem (Gender pay gap)	1	1	2	0	1	2	0	1	1	2	1.1	0.09	2	1	1	
	<b>18. Veselības aprūpes pieejamības uzlabošana</b>																
18.1.	Veselības aprūpes pamatrādītāji gada beigās (ārstu un ārstniecības personu ar vidējo medicīnisko izglītību skaitu, slimnīcu izmantošanas galvenajiem rādītājiem, ambulatorās aprūpes iestāžu un apmeklējumu skaitu, neatliekamās medicīniskās palīdzības pakalpojumu izmantošanu, iedzīvotāju saslimstību (pirmreizējo gadījumu skaits un slimību izplatības rādītāji))	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1.6	0.04	1	2	2	
18.2.	Valsts budžeta izdevumi veselības aprūpei (% no IKP vai % no kopējiem izdevumiem)	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1.5	0.05	1	1;2	1.5	
18.3.	Māšu mirstības koeficienti	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5	
18.4.	Zīdaiņu mirstība	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5	
18.5.	Novēršamās mirstības koeficienti	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5	
18.6.	Pieaugušo (virs 15 gadu vecuma) saslimstība ar HIV, atsevišķām infekcijas	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1.4	0.06	1	1	1	

	slimībām, psihiskām saslimšanām, laundabīgiem audzējiem																
18.7.	Veselības stāvokļa pašnovērtējums	1	1	2	0	1	1	1	1	1	1	1.0	0.1	2	1	1	
18.8.	Cilvēki ar ilgstošām slimībām vai veselības problēmām	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1.2	0.08	1	1	1	
18.9.	Mirstība no vēža, uz 100 000 iedzīvotājiem	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5	
18.10.	Dārdzības, gaidīšanas rindu vai attāluma dēļ neapmierinātās medicīnas aprūpes vajadzības	2	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1.3	0.07	1	1	1	
	<b>19. Izglītības kvalitātes un pieejamības uzlabošana, tai skaitā mūžizglītības</b>																
19.1.	PISA (Programme for International Student Assessment) kopējais rādītājs ( <i>PISA total score</i> )	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1.3	0.07	1	1	1	
19.2.	Vidējais PISA testu vērtējums matemātikā, lasīšanā un dabaszinātnēs ( <i>Mean PISA test score in mathematics, reading and science</i> )	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1.6	0.04	1	2	2	
19.3.	PISA rezultātu un sociāli ekonomiskā statusa indeksa sasaiste ( <i>Percentage of variation in PISA scores explained by socioeconomic status</i> )	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1.4	0.06	1	1	1	
19.4.	Iedzīvotāju īpatsvars 25–34 gadu vecumā, kuri ieguvuši pamata kvalifikāciju ( <i>Percentage of 25–34 year-olds that has obtained basic qualification</i> )	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1.6	0.04	1	2	2	
19.5.	Iedzīvotāju īpatsvars 25–34 gadu vecumā, kuri ieguvuši terciāro kvalifikāciju ( <i>Percentage of 25–34 year-olds that has attained</i>	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1.5	0.05	1	1;2	1.5	

	<i>tertiary qualification)</i>																
19.6.	Izglītības sistēmas kvalitāte (Quality of the educational system, WEF)	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1.7	0.03	1	2	2	
19.7.	Jauniešu (vecumā līdz 25 gadiem) bezdarbs ( <i>Youth (less than 25 years) unemployment</i> )	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1.1	0.09	1	1	1	
19.8.	Izglītību ieguvušo īpatsvars ( <i>Educational attainment</i> )	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5	
19.9.	Izglītību ieguvušo jauniešu īpatsvars (Youth educational attainment)	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5	
19.10.	Izglītību un apmācības priekšlaicīgi pametušo īpatsvars (18–24 gadu vecumā) ( <i>Early leavers from education &amp; training (% of population aged 18–24)</i> )	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1.2	0.08	1	1	1	
19.11.	Piesaistīšanas īpatsvars pamatizglītībā, vidējā izglītībā, terciārajā izglītībā ( <i>Primary education enrolment, Secondary education enrolment, Tertiary education enrolment, WEF</i> )	1	1	0	1	1	1	1	1	1	2	1.0	0.1	2	1	1	
19.12.	Attīstības indekss "Izglītība visiem" ( <i>The Education For All Development index, GEM</i> )	1	1	0	1	2	2	1	1	1	1	1.1	0.09	2	1	1	
19.13.	Nabadzības riskam pakļauto iedzīvotāju īpatsvars, kas ieguvuši augstāko izglītību ( <i>At-risk-of-poverty rate, by highest level of education attained</i> )	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1.2	0.08	1	1	1	
19.14.	Mācīšanās dzīves garumā ( <i>Lifelong learning</i> )	1	2	2	0	1	1	1	2	1	2	1.3	0.07	2	1	1	
19.15.	Četrgadīgo bērnu skaits, kas mācās pirmskolas iestādēs ( <i>Participants at ISCED level 0 aged 4 years - as % of population aged 4</i> )	2	0	1	0	1	1	2	1	1	1	1.0	0.1		1	1	
	<b>20. Darba vides uzlabošana</b>																

20.1.	Darbā notikušie nelaimes gadījumi	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1.3	0.07	1	1	1
20.2.	Bojā gājušie darba vietās	2	1	0	1	1	1	1	1	1	2	2	1.2	0.08	2	1	1
20.3.	Nodarbināto īpatsvars, kuri pēdējo 12 mēnešu laikā iesaistīti ar darbu saistītā neformālā izglītībā ( <i>Employed persons participating in job-related non-formal education and training in the past 12 months by sex and age</i> )	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1.4	0.06	1	1	1
20.4.	Nodarbināto īpatsvars, kuriem bijusi iespēja savas zināšanas un prasmes izmantot darbā ( <i>Employed persons having the opportunity to use their knowledge and skills in their current job by sex and age</i> )	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1.4	0.06	1	1	1
20.5.	Vidējais darba nedēļas garums stundās pamatdarba vietā ( <i>Average number of usual weekly hours of work in main job, by sex, professional status, full-time/part-time and economic activity</i> )	2	0	1	1	2	1	1	0	1	2	1	1.2	0.08	2	1	1
20.6.	Virsstundas pamatdarba vietā ( <i>Long working hours in main job by sex, age, professional status and occupation</i> )	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0.8	0.12	1	1	1
20.7.	Nodarbināto īpatsvars ar elastīgu darba grafiku ( <i>Employees with a flexible work schedule</i> )	2	1	0	0	1	1	1	0	1	2	1	0.9	0.11	2	1	1
	<b>21. Kultūras vērtību saglabāšana un attīstība</b>																
21.1.	Iedzīvotāju dalība kultūras pasākumos ( <i>Persons participating in cultural activities</i> )	1	0	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1.1	0.09	2	1	1
21.2.	Kultūras un sporta pasākumu apmeklējumu biežums, % ( <i>Frequency of participating in cultural and</i>	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1.3	0.07	1	1	1

	<i>in sport events)</i>																
21.3.	Amatiermākslas kolektīvu dalībnieku skaits uz 100 iedzīvotājiem	1	0	2	1	1	1	1	0	2	2	1.1	0.09	2	1	1	
21.4.	Iekšējais un ārējais kultūras preču un pakalpojumu tirdzniecības apgrozījums ES ietvaros (Intra and extra-EU trade in cultural goods and services)	2	0	2	1	1	1	0	0	1	1	0.9	0.11	2	1	1	
21.5.	Kopējie valsts budžeta izdevumi izklaidei, atpūtai, kultūrai, reliģijai, % no IKP/% no budžeta izdevumiem ( <i>General government expenditure of recreational and sporting services, cultural services, broadcasting and publishing services, religious and other community services, R&amp;D recreation, culture and religion</i> )	1	1	1	1	2	2	0	1	2	2	1.3	0.07	2	1	1	
	<b>22. Līdzsvarota teritoriju attīstība</b>																
22.1.	Teritorijas attīstības indekss plānošanas reģionos	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1.6	0.04	1	2	2	
22.2.	Reģionālā iekšzemes kopprodukta uz vienu iedzīvotāju vidējā novirze	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1.6	0.04	1	2	2	
22.3.	Rīgas plānošanas reģiona iedzīvotāju īpatsvars no visiem valsts iedzīvotājiem gada sākumā (%)	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1.3	0.07	1	1	1	
22.4.	Darba meklētāju īpatsvars statistiskajos reģionos ārpus Rīgas (%)	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1.6	0.04	1	2	2	
22.5.	Tirgus sektora ekonomiski aktīvās vienības reģionos uz 1000 iedzīvotājiem	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1.4	0.06	1	1	1	
22.6.	Iedzīvotāju ienākuma nodokļa ieņēmumi uz 1 iedz. Austrumu pierobežas novadu pašvaldībās, % no novadu vidējā	1	1	1	1	1	1	1	0	2	2	1.1	0.09	2	1	1	
22.7.	Pašvaldību finansiālās kapacitātes novērtējums autonomo funkciju veikšanai (%)	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1.3	0.07	1	1	1	
22.8.	Iedzīvotāju ienākuma nodokļa ieņēmumi pašvaldību budžetos uz vienu iedzīvotāju (EUR)	2	0	1	1	2	2	1	1	2	2	1.4	0.06	2	1;2	1.5	

<b>23. Efektīva pārvaldība</b>																
23.1.	Valdības efektivitāte ( <i>Government Effectiveness, WGI</i> )	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	1.6	0.04	1	2	2
23.2.	Regulējuma kvalitāte ( <i>Regulatory Quality, WGI</i> )	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	1.5	0.05	11	1;2	1.5
23.3.	Likuma spēks ( <i>Rule of Law, WGI</i> )/ Likuma spēka indekss ( <i>Rule of Law index, World Justice Project</i> )	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1.7	0.03		2	2
23.4.	Publisko izdevumu izšķērdības indekss ( <i>Wastefulness of public spending index, WEF</i> )	1	1	1	0	1	2	2	1	1	2	1.2	0.08	2	1	1
23.5.	Sabiedrības uzticēšanās valsts institūcijām, politiķiem ( <i>Public trust of public institutions, politicians</i> )	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1.4	0.06	1	1	1
23.6.	Nepamatota labvēlība valdības amatpersonu lēmumos ( <i>Favouritism in decisions of government officials, WEF</i> )	2	0	1	1	1	1	1	1	1	2	1.1	0.09	2	1	1
23.7.	Valdības regulējuma slogs ( <i>Burden of government regulations, WEF</i> )	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1.4	0.06	1	1	1
23.8.	Korupcijas uztveres indekss ( <i>Corruption Perceptions Index</i> ), avots: Transparency International	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1.3	0.07	1	1	1
<b>24. Tiesu sistēmas attīstība</b>																
24.1.	Tiesvedības ilgums ( <i>Length of proceedings</i> )	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1.8	0.02	1	2	2
24.2.	Atrisināto tiesvedības lietu īpatsvars ( <i>Clearance rate</i> )	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1.7	0.03	1	2	2
24.3.	Neizskatītie tiesvedības procesi uz 100 iedzīvotājiem ( <i>Pending cases (per 100 inhabitants)</i> )	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1.4	0.06	1	1	1
24.4.	Maksātspējas procesa risināšana ( <i>Resolving insolvency</i> )	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1.6	0.04	1	2	2

24.5.	Tiesiskā neatkarība ( <i>Judicial independence</i> )	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0	0	0	2	2
24.6.	Īpašuma tiesību drošība ( <i>Property rights</i> )	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1.8	0.02	1	2	2
24.7.	Tieslietu sistēmas efektivitāte strīdu risināšanā ( <i>Efficiency of legal framework in settling disputes</i> )	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5
<b>25. Sabiedrības līdzdalības un iesaistes uzlabošana</b>																	
25.1.	Balsošanas aktivitāte pašvaldību, nacionālajās un ES parlamenta vēlēšanās	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1.4	0.06	1	1	1
25.2.	Sabiedrības uzticēšanās politiķiem ( <i>Public trust of politicians, WEF</i> )	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5
25.3.	Sabiedrības uzticēšanās valsts un ES institūcijām	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	1.6	0.04	1	2	2
<b>26. Nacionālā drošība</b>																	
26.1.	Valsts izdevumi valsts aizsardzībai un drošībai (% no IKP)	2	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1.6	0.04	1	2	2
26.2.	Politiskā stabilitāte un miers (no vardarbības/terorisma) ( <i>Political Stability and Absence of Violence/Terrorism, WGI</i> )	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0	0	0	2	2
26.3.	Sabiedrības uzticamība NBS (%)	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1.4	0.06	1	1	1
26.4.	NBS dalība starptautiskajās mācībās	2	0	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1.3	0.07	2	1	1
26.5.	NBS kaujas spēju stiprināšana (spēju skaits atbilstoši NBS attīstības plāniem)	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1.6	0.04	1	2	2
26.6.	Globālās klātbūtnes indekss ( <i>Global Presence Index, Elcano</i> ) (apvieno valsts ietekmi globālā mērogā ekonomikas, militārā un humanitārās jomās)	2	0	1	2	2	2	0	1	2	2	2	1.4	0.06	2	2	2

26.7.	Zemessardzes, Jaunsardzes, rezerves karavīru skaits	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1.4	0.06	1	1	1
	<b>27. Dabas resursu ilgtspējīga izmantošana</b>															
27.1.	Pārstrādāto atkritumu īpatsvars (%)	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1.7	0.03	1	2	2
27.2.	CO <sub>2</sub> emisijas (tonnas uz iedzīvotāju)	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1.7	0.03	1	2	2
27.3.	Siltumnīcas efekta gāzu emisijas	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1.6	0.04	1	2	2
27.4.	Radītie atkritumi (kg uz iedzīvotāju), tai skaitā otrreiz pārstrādājami	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1.4	0.06	1	1	1
27.5.	Vietējais materiālu patēriņš	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1.3	0.07	1	1	1
27.6.	Zeme un ekosistēmas: aizsargājamās platības bioloģiskajai daudzveidībai ( <i>Land and ecosystems: protected areas for biodiversity</i> )	2	1	1	1	1	1	0	1	2	1	1.1	0.09	2	1	1
27.6.	Gaisa kvalitāte: ozona ietekme uz pilsētvidi ( <i>Air quality: urban exposure to ozone</i> )	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1.3	0.07	1	1	1
27.7.	Gaisa piesārņojuma ietekme uz pilsētu iedzīvotājiem ( <i>Urban population exposure to air pollution</i> )	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1.3	0.07	1	1	1
27.8.	Atjaunojamie iekšējie svaiga ūdens resursi uz iedzīvotāju (m <sup>3</sup> ) ( <i>Renewable internal freshwater resources per capita (cubic meters)</i> )	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1.3	0.07	1	1	1
27.9.	Bioloģiskajā lauksaimniecībā izmantotās platības (% no visām lauksaimniecībā izmantotajām platībām)	1	1	1	1	1	1	0	1	2	1	1.0	0.1	2	1	1
27.10.	Apsaimniekotās lauksaimniecībā izmantojamās zemes īpatsvars (%)	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	1.5	0.05	1	1;2	1.5
27.11.	Mēžainums (mežu platība, % no kopējās valsts teritorijas)	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1.2	0.08	1	1	1
27.12.	Lauku putnu indekss (1999.g. = 100)	1	0	1	0	2	1	0	0	2	1	0.8	0.12	2	0;1	1

27.13.	Meža putnu indekss	2	0	1	0	2	1	0	0	2	1	0.9	0.11	2	0	1
--------	--------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	-----	------	---	---	---