

Valkas novada pašvaldības amatu funkciju un pārvaldības procesu audits

Valka, 2024

IZMANTOTIE SAĪSINĀJUMI

Centrālā pārvalde	<p>Termins tiek lietots, lai apzīmētu pašvaldības administrāciju, kas ir pastarpināta pārvalde, kuru dome izveido pašvaldībai noteikto funkciju un uzdevumu izpildes nodrošināšanai.</p> <p>Pašvaldības centrālo pārvaldi veido pašvaldības iestādes un amatpersonas, un tās struktūru nosaka pašvaldības nolikumā.</p> <p>Šajā ziņojumā termini “centrālā pārvalde” un “centrālā administrācija” lietoti kā sinonīmi.</p>
IKSJ	Izglītības, kultūras, sporta un jaunatnes nodaļa
IKT	Informācijas komunikācijas tehnoloģijas
IT	Informācijas tehnoloģijas
MK	Ministru kabinets
NVO	Nevalstiskā organizācija
VNP	Valkas novada pašvaldība

Satura rādītājs

1. Audita kopsavilkums.....	4
2. Audita mērķis, apjoms un ierobežojumi	5
3. Audita metodoloģija.....	6
4. Esošās iekšējās kontroles sistēmas novērtējums un audita atzinums.....	8
5. Audita konstatējumi	9
5.1. Pašvaldības esošā administratīvā struktūras izvērtējums, esošais funkciju un uzdevumus sadalījums, administratīvā darba organizācija.....	9
Gadījuma analīze: Priekšsēdētāja sekretariāts.....	10
5.2. Stratēģiskās vadības modelis, stratēģiskas prioritātes, darbības virzieni un mērķi ...	13
5.3. Iekšējās kontroles sistēma.....	15
5.4. Finanšu vadības modelis.....	17
Gadījuma analīze: Finanšu līdzekļu piešķiršana NVO	18
5.5. IT atbalsts funkciju nodrošināšanā	20
5.6. Dokumentu pārvaldība.....	22
5.7. Citu VNP struktūrvienību darbinieku skaits un sadalījums, amatu pienākumi un noslodzes.....	24
Grāmatvedības un finanšu joma.....	24
Personāla vadības joma	25
Iepirkumu joma	25
Izglītības iestādes	29
IKSJ nodaļa un sporta joma	30
Kultūras joma	31
Valkas novadpētniecības muzejs.....	32
Vairāku amatu ieņemšana vienlaicīgi	36
Gadījuma analīze: Komisijas	38
5.8. Darbinieku kvalifikācijas un motivācijas sistēma.....	39
5.9. Sūdzību un ierosinājumu izvērtējums.....	45
5.11. Salīdzinošā analīze ar līdzīgām organizācijām.....	46
6. Priekšlikumu ieteicamais ieviešanas plāns – ceļa karte.....	51

1. AUDITA KOPSAVILKUMS

Audita rezultātā secināts, ka VNP izstrādāta **iekšējās kontroles sistēma darbojas, bet tai ir nepieciešami būtiski uzlabojumi**. Uz iekšējās kontrolēm (piem., amatu hierarhijas pārbaudes, četru acu princips) nevar paļauties.



Esošā iekšējās kontroles sistēma ir rezultāts ilgstošai rīcībai, kur nepietiekama uzmanība tika pievērsta virknei jautājumu:

- Pašvaldības stratēģiska vadībai, kur pašvaldības stratēģiskie mērķi netika kaskadēti struktūrvienībām un iestādēm. Savukārt, darbiniekiem netika noteikti vai noteikti vispārīgi individuāli sasniedzamie mērķi. Darbinieku darba izpildes novērtēšanas process veikts formāli.
- Valkas novada attīstības programma 2022.-2028.gadam šobrīd nekalpo par Valkas novada pašvaldības stratēģisko plānu.
- Pašvaldības iekšējie normatīvie akti ir nepilnīgi un neatbilst aktuālajai situācijai.
- Pašvaldībā izveidotā vadības informācijas sistēma ir nepilnīga, dažas jomās informācija ir nepilnīga (piem., attīstības plānošanas tendenču prognozēšana, investīciju projektu lietderības izvērtēšana, kultūras pasākumu lietderības un atdeves analīze), citās dati ir pieejami operatīvi (piem., operatīvais finanšu un budžeta stāvoklis).
- Pašvaldībā izveidotā vadības grāmatvedība ir nepilnīga.
- Pašvaldībai nav pieejama aktuāla informācija par iedzīvotāju viedokli un pašvaldības sniegto pakalpojumu vērtējumu.
- Pašvaldībā nav izveidota iekšējā audita sistēma un risku vadības sistēma, kā to paredz Pašvaldību likuma 77.pants.
- Pašvaldība šobrīd cenšas nodrošināt IT vadību, kas vērsta uz ikdienas uzdevumu veikšanu, bet tai IT jomā trūkst nozīmīgu dokumentu (piem., IT stratēģijas, e-pārvaldes stratēģijas, informācijas drošības politikas) un darbību kiberdrošības nodrošināšanai.
- Pašvaldībai nav skaidra pieejas sabiedrisko attiecību, sabiedrības informēšanas un novada tēla veidošanai.
- Pašvaldība nav analizējusi demogrāfiskos datus un nav veikusi modelējumu par demogrāfiskām tendencēm, attiecīgi pašvaldībai nav stratēģiskā redzējuma par atsevišķu jomu (piem., sporta, kultūras) attīstību tuvāko 5-10 gadu laikā.
- Pašvaldība sniedz būtisku atbalstu NVO, bet atbalsta sniegšanā netiek ievēroti vienlīdzības principi starp dažādu jomu NVO. Piešķirto līdzekļu izlietojuma kontrole un lietderības izvērtēšana ir nepilnīga.

Būtiskākie ieteikumi:

- Optimizēt administratīvo struktūru un definēt vadības informācijas sistēmas ietvaru;
- Ieviest lietderības un atdeves novērtēšanu projektos, tostarp, arī kultūras un sporta jomās;
- Pilnveidot personāla pārvaldības procesus.

2. AUDITA MĒRĶIS, APJOMS UN IEROBEŽOJUMI

Mērķis: ir veikt neatkarīgu un objektīvu novērtējumu Valkas novada pašvaldības pārvaldības procesiem, ietverot amatu funkcijas:

- veikt saistošo dokumentu analīzi;
- izvērtēt administratīvo struktūru;
- apzināt darbinieku noslodzes tvērumu kontekstā ar pārvaldības procesiem.

Lai izpildītu audita mērķi, ziņojums ir strukturēts šādi:

- a) Audita konstatējumi un ieteikumi sniegti katrai pārvaldībai nozīmīgo funkciju (t.i., stratēģiskā vadība, attīstības plānošana, personāla vadība, IT, finanšu vadība) jomā, ietverot arī ieteikumus par struktūrvienību un/vai amatu pienākumu optimizāciju.
- b) Papildus ir veikta to struktūrvienību noslodzes analīze, kuras neietilpst pārvaldībai nozīmīgo funkciju jomās. Šeit ir ievērots tas pats informācijas atspoguļošanas princips – audita konstatējumi ir kopā ar audita ieteikumiem.
- c) Atsevišķi ir sagatavota audita ieteikumu ieviešanas procesa shematiskā ceļa karti.

Audita veikšanas laika datums: 2024.gada februāris – jūnijs.

Ierobežojumi un pieņēmumi: Audits aptver 150 darbinieku amatu vietas, bez vienkāršo profesiju pārstāvjiem, medicīnas darbiniekiem, autotransporta un traktortehnikas vadītājiem.

Audits tika veikts laika posmā, kad Valkas novada pašvaldības 2009.gada 30.jūlija saistošie noteikumi Nr. 1 “Valkas novada pašvaldības nolikums” zaudēja savu spēku un 2024.gada 4.jūlijā tika izdoti Valkas novada pašvaldības saistošie noteikumi Nr. 16 “Valkas novada pašvaldības nolikums”. Audita konstatējumi ir veidoti balstoties uz Valkas novada pašvaldības 2009.gada 30.jūlija saistošajiem noteikumiem Nr. 1 “Valkas novada pašvaldības nolikums” un pēc tam atbilstoši koriģēti Valkas novada pašvaldības saistošajiem noteikumiem Nr. 16 “Valkas novada pašvaldības nolikums”.

Pašvaldība ir atbildīga par normatīvo aktu ievērošanu un auditoram sniegtās informācijas patiesumu un pilnīgumu, t.sk, audita tvērumā ietvertu amatu aprakstu atbilstību reālajai darba praksei.

Pašvaldība ir atbildīga par visu konstatēto neatbilstību pašvaldības iekšējos normatīvajos aktos nekavējošu novēršanu.

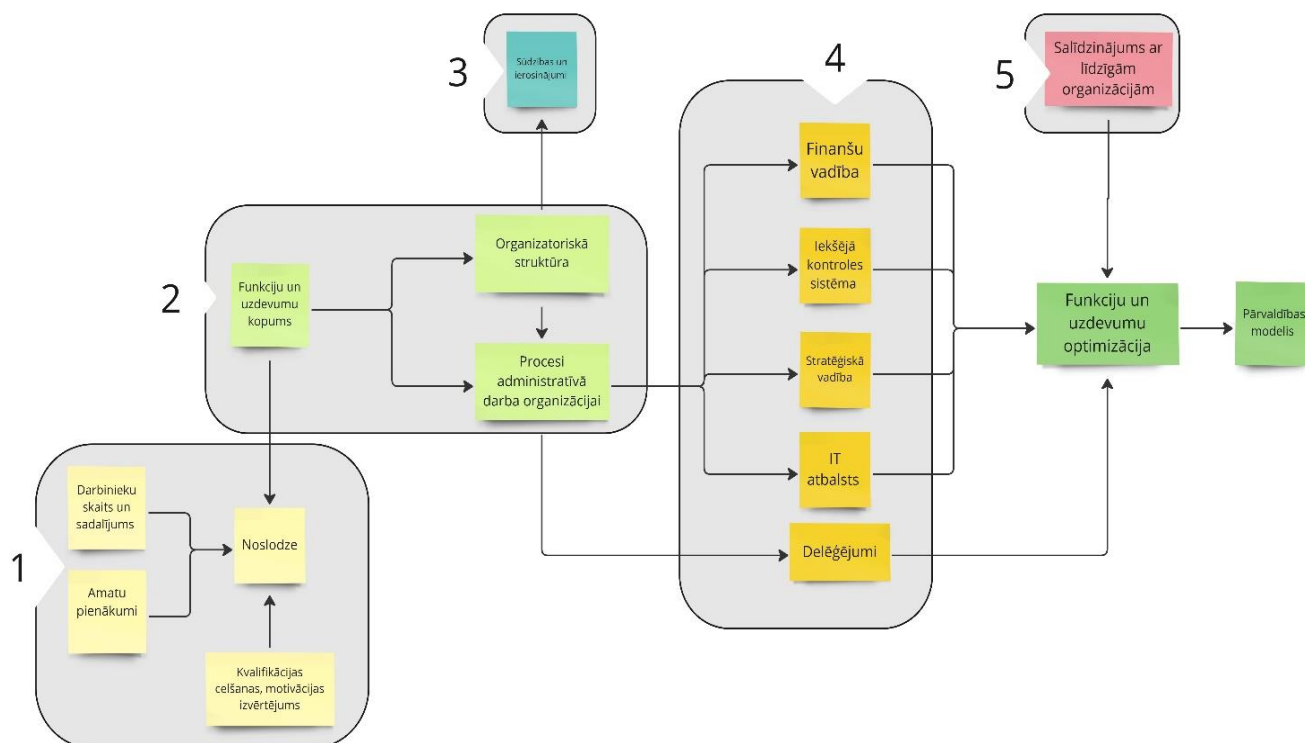
Ziņojuma lietošana: Ziņojumā norādītie secinājumi un ieteikumi ir izmantojami tikai Valkas novada pašvaldībā. Šie ieteikumi nav pielietojami citās, līdzīgās organizācijās. Izmantojot citu metodoloģiju ir iespējams nonākt pie citiem konstatējumiem un secinājumiem. Audita darba izpildes starptautiskie standarti nosaka, ka Valkas novada pašvaldība pati lemj par šo ieteikumu ieviešanas kārtību, secību un prioritātēm, ņemot vērā savus pieejamos finanšu, cilvēkresursus un materiāli tehniskos resursus. Balstoties uz izklāstītajiem ieteikumiem, Valkas novada pašvaldība pieņem lēmumu par aktivitātēm, kas veicamas turpmāk, lai nodrošinātu iestādes darbu atbilstoši labas pārvaldības principiem.

Ziņojuma izplatīšana. Audita ziņojums ir ierobežotas pieejamības dokuments, par kura izplatīšanu lemj Valkas novada pašvaldības domes priekšsēdētājs un izpilddirektors.

3. AUDITA METODOLOĢIJA

Audita metodoloģija veidota tā, lai sasniegtu audita mērķi sistemātiskā plānotā veidā. Tā kā audits ietvēra vairākas pārvaldības jomas, audita veikšanai tika izstrādāts audita algoritms, kas atspoguļo saikni starp dažādām pārvaldības jomām.

1.attēls. Audita algoritms.



Saskaņā ar audita algoritmu, audita darbības tika strukturētas piecās jomās – darbinieku noslodze, organizatoriskā struktūra, sūdzības, atsevišķu pamatdarbības funkciju izvērtējums, salīdzinājums ar līdzīgām organizācijām.

Audita metodoloģijas ievērošana nozīmē, ka:

- audita ietvaros veicamās darbības tiek savlaicīgi plānotas;
- audita konstatējumi ir balstīti uz iegūtajiem datiem un attiecināmi tikai uz audita tvērumu;
- audita rezultātā tiek sniegts auditējamās sistēmas iekšējās kontroles novērtējums, ņemot vērā audita laikā konstatētos riskus.

Audita ziņojums ir sagatavots balstoties uz informāciju, kas iegūta ar atbilstošām metodēm:

- a) intervijas;
- b) dokumentu analīze, kas ietvēra iekšējo un ārējo normatīvo aktu analīzi;

- c) datu analīze un noslodzēs tvēruma matricās apkopoto datu analīze, t.sk., dažādu informācijas sistēmu ģenerētie dati;
- d) gadījumu analīze un audita testi.

4. ESOŠĀS IEKŠĒJĀS KONTROLES SISTĒMAS NOVĒRTĒJUMS UN AUDITA ATZINUMS

Valkas novada pašvaldības iekšējās kontroles sistēmas novērtējums audita tvērumā ir šāds:

	Izstrādātā kontroles sistēma ir efektīva – novērtētās kontroles ir atbilstošas, pietiekamas un efektīvas, kas ļauj sniegt pietiekamu pārlicību, ka riski tiek vadīti un auditētās sistēmas mērķis tiks sasniegts
	Izstrādātā kontroles sistēma darbojas, lai gan ir nepieciešami atsevišķi uzlabojumi – konstatēti atsevišķu, specifisku kontroļu trūkumi, tomēr kopumā novērtētās kontroles ir atbilstošas, pietiekamas un efektīvas, kas ļauj sniegt pietiekamu pārlicību, ka riski tiek vadīti un auditētās sistēmas mērķis tiks sasniegts
X	Izstrādātā kontroles sistēma darbojas, lai gan ir nepieciešami būtiski uzlabojumi – konstatēti vairāki specifisku kontroļu trūkumi. Uz iekšējām kontrolēm nevar paļauties, tāpēc nevar sniegt pietiekamu pārlicību, ka riski tiek vadīti un auditētās sistēmas mērķis tiks sasniegts
	Izstrādātā kontroles sistēma nav efektīva – novērtētās kontroles nav atbilstošas, pietiekamas un efektīvas, lai sniegtu pietiekamu pārlicību, ka riski tiek vadīti un auditētās sistēmas mērķis tiks sasniegts

Iekšējās kontroles sistēmas novērtējums nozīmē, ka VNP vadībai ir jāpieņem lēmumi, kas saistīti:

- Organizatoriskās struktūras modeļa optimizācija, lai nostiprinātu tādas iekšējās kontroles mehānismus kā “četrus acu princips” un vidējā līmeņa vadītāju (nodaļu vadītāju) atbildību aktivitāšu pārraudzībā.
- Lēmumu pieņemšanai nepieciešamo datu regulāru apkopošanu un datos-balstītu lēmumu pieņemšanu (piem., regulāra pašvaldības veicamo aktivitāšu izvērtēšana balstoties uz apmeklējuma datiem kultūras jomā).
- Nostiprināt kontroles mehānismus par lēmumu ieviešanu (piem., ja ir noteikts darbinieku apmācībām izmaksu limits, tiek kontrolēta tā piemērošana).

5. AUDITA KONSTATĒJUMI

5.1. Pašvaldības esošā administratīvā struktūras izvērtējums, esošais funkciju un uzdevumus sadalījums, administratīvā darba organizācija

Saskaņā ar Eiropas vietējo pašvaldību hartas¹ 6. pantu “vietējām varām ir atļauts pašām noteikt savas iekšējās pārvaldes struktūras, lai pielāgotu tās vietējām vajadzībām un nodrošinātu efektīvu pārvaldi”. Tas nozīmē, ka pašvaldības administrācijas uzbūvi, pašvaldības iestāžu struktūru un funkcijas nosaka, balstoties uz vietējām vajadzībām. Eiropas vietējo pašvaldību hartas komentāros uzsvērts, ka Hartas 6. pants primāri koncentrējās uz veidu, kā pašvaldība organizē tās pakalpojumu sniegšanu, un tikai pēc tam lēmēj institūcijas – domes un izpildinstitūcijas uzbūvi, paturot prātā arī administratīvās struktūras efektivitāti un lietderību².

Uz 2024. gada 01. jūniju Valkas novada pašvaldības Centrālā pārvalde sastāv no:

- Personāla nodaļas;
- Juridiskās nodaļas;
- Grāmatvedības un finanšu nodaļas;
- Attīstības, projektu un tūrisma nodaļas;
- Dzimtsarakstu nodaļas;
- Pilsētas teritorijas apsaimniekošanas nodaļas;
- Komunālās saimniecības nodaļas;
- Izglītības, kultūras, sporta un jaunatnes nodaļas;
- Valsts un pašvaldības vienotā klientu apkalpošanas centra;
- Speciālistiem, kuri nav strukturāli izvietoti nodaļās vai daļās, kas nodrošina dokumentu pārvaldības, sabiedrisko attiecību, IT atbalsta, darba aizsardzības funkcijas.

Audita laikā konstatēts, ka:

- a) Pastāv informācijas aprites un darbības koordinācijas problēmas Centrālajā pārvaldē vai Speciālistu grupā, kas apvieno dažādu funkciju veicējus;
- b) Struktūrvienībās ir izveidoti/izvietoti amati, kas pēc to funkcionalitātes būtu izvietojami citur (piem., arhivāra amats ir Juridiskajā nodaļā) vai amata sniegtie pienākumi ir iepērkami ārpus pakalpojuma (piem., skaņu operatora amats IKSJ);
- c) Lietderības apsvērumu dēļ, 2024. gada VNP likvidēja Priekšsēdētāja sekretariātu;
- d) VNP pašvaldības iestādes un Centrālās pārvaldes struktūrvienības ir uzskatāmas par mazām iestādēm vai struktūrvienībām³, nepārsniedzot kopējo darbinieki skaitu struktūrā – 10 darbinieki, kas nozīmē, ka likvidējami ir struktūrvienību vadītāju vietnieku amati.

¹ Eiropas vietējo pašvaldību harta. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/lv/starptautiskie-ligumi/id/1173>

² Council of Europe (2020). A contemporary commentary by the Congress on the explanatory report to the European Charter of Local Self-Government. <https://www.coe.int/en/web/congress/-/congress-adopts-a-contemporary-commentary-for-a-modern-understanding-of-the-european-charter-of-local-self-government>

³ Knies, E., Leisink, P., & van de Schoot, R. (2017). People management: developing and testing a measurement scale. The International Journal of Human Resource Management, 31(6), 705–737. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1375963>

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
1.	VNP Centrālās pārvaldes struktūrvienības un pašvaldības iestādes ir uzskatāmas par mazajām struktūrvienībām	Attiekties no vadītāju vietnieku amatiem struktūrvienībās un mazajās iestādēs.
2.	Struktūrvienībās ir izveidoti/izvietoti amati, kas pēc to funkcionalitātes būtu izvietojami citur (piem., arhivāra amats ir Juridiskajā nodaļā) vai amata sniegtie pienākumi ir iepērkami ārpus pakalpojuma (piem., skaņu operatora amats IKSJ);	Veikt organizatoriskās struktūras pārveidi (iespējamais struktūras modelis ir 8.pielikumā)

Gadījuma analīze: Priekšsēdētāja sekretariāts

Centrālās pārvaldes struktūrvienība – Priekšsēdētāja sekretariāts likvidēts ar 2024. gada 25. janvāra Domes lēmumu Nr. 10 (protokols Nr. 2, 9.§). Tomēr, sekojošie grozījumi iekšējos normatīvajos aktos netika veikti un spēkā esošie iekšējie normatīvie akti satur atsauci uz Priekšsēdētāja sekretariātu.

Priekšsēdētāja sekretariāta funkciju izpilde:

Priekšsēdētāja sekretariāta funkcijas	Funkcijas izpildītājs 2024. gada jūnijā
1) organizēt Pašvaldības domes priekšsēdētāja apmeklētāju pieņemšanu un sniegt atbalstu Pašvaldības domes priekšsēdētāja darba plānošanā;	Sekretāre
2) savu iespēju robežās sekot Pašvaldības domes priekšsēdētāja izdotu rakstisku un mutisku rīkojumu izpildei;	Sekretāre
3) nodrošināt Pašvaldības dokumentu pārvaldību atbilstoši Valkas novada pašvaldības dokumentu pārvaldības un noformēšanas noteikumiem;	Sekretāres
4) realizēt Pašvaldības funkciju iedzīvotāju informēšanā par Pašvaldības darbu un pieņemtajiem lēmumiem, tajā skaitā palīdzēt iedzīvotājiem risināt problēmsituācijas, piedāvājot atbilstošu Pašvaldības speciālistu konsultācijas, vai palīdzēt iesniegumu noformēšanā;	Sabiedrisko attiecību speciālisti
5) nodrošināt informācijas pieejamību par Valkas novadā notiekošajiem pasākumiem, projektiem, Pašvaldības sniegtajiem pakalpojumiem u.c. ar Pašvaldības darbu saistītajiem jautājumiem, veicinot Pašvaldības darbības caurredzamību un atklātību;	Sabiedrisko attiecību speciālisti
6) koordinēt Pašvaldības sabiedriskās attiecības un Pašvaldības sadarbību ar citām pašvaldībām (it īpaši ar Valgas pašvaldību), valsts institūcijām, sabiedriskajām organizācijām u.c. partneriem, tostarp starptautisko sadarbību ar ārvalstu partneriem;	Sabiedrisko attiecību speciālisti

Priekšsēdētāja sekretariāta funkcijas	Funkcijas izpildītājs 2024. gada jūnijā
7) sadarboties ar Valgas un Valkas novada institūcijām tūrisma, izglītības, kultūras, sporta, ekonomikas un citās jomās ar mērķi veicināt Valkas/Valgas sociālekonomisko attīstību un atpazīstamību pasaulē;	Speciālisti un struktūrvienības savas kompetences ietvaros
8) veidot pozitīvu Pašvaldības tēlu, nodrošinot pozitīvas Valkas novada informācijas atspoguļošanu informācijas kanālos un realizējot Pašvaldības atvērtu komunikāciju ar sabiedrību;	Sabiedrisko attiecību speciālisti
9) nodrošināt Pašvaldības interneta mājaslapas www.valka.lv nepārtrauktu darbību, regulāri aktualizējot tās saturu, nodrošinot informācijas apriti un mājaslapas satura atbilstību normatīvajos aktos noteiktajām prasībām;	Sabiedrisko attiecību speciālisti
10) veidot saturu, un koordinēt informāciju ar masu medijiem un informācijas izplatīšanas kanāliem (platformām), tajā skaitā sagatavot un sniegt masu medijiem regulāru informāciju par Pašvaldības darbu un Pašvaldības vadības viedokli ar Pašvaldību saistītos jautājumos;	Sabiedrisko attiecību speciālisti
11) organizēt preses konferences un mediju pārstāvju tikšanās ar Pašvaldības vadību, deputātiem un speciālistiem;	Sabiedrisko attiecību speciālisti
12) organizēt valsts amatpersonu un delegāciju darba un neoficiālās vizītes Valkas novada teritorijā;	Attīstības, projektu un tūrisma nodaļa
13) sagatavot pašvaldības informatīvo izdevumu "Valkas Novada Vēstis";	Sabiedrisko attiecību speciālisti
14) vākt, pētīt un apkopot informāciju plašsaziņas līdzekļos par Pašvaldības darbību un par to regulāri informēt Pašvaldības vadību, nodrošinot šīs informācijas pieejamību Pašvaldības darbiniekiem un deputātiem;	Sabiedrisko attiecību speciālisti, bet nav pierādījumu, ka funkcija tiek veikta (mediju monitorings)
15) plānot un realizēt projektus, kas saistīti ar sabiedrības informēšanu par Pašvaldības pieņemtajiem lēmumiem, darbību un iecerēm, kā arī uzraudzīt šo projektu izpildi;	Sabiedrisko attiecību speciālisti
16) organizēt un vadīt mārketinga kampaņas un aktivitātes Pašvaldības organizētajiem masu pasākumiem, kā arī citiem kultūras un sporta pasākumiem;	Sabiedrisko attiecību speciālisti
17) sekot Pašvaldības aktualitātēm un koordinēt Pašvaldības informatīvo un reprezentācijas materiālu sagatavošanu, izgatavošanu un izplatīšanu nepieciešamajā formātā, tajā skaitā pēc vajadzības nodrošinot informācijas izplatīšanu arī igauņu un angļu valodā;	Sabiedrisko attiecību speciālisti
18) apkopot un saglabāt ar Pašvaldības līdzdalību veidotus iespieddarbus, foto, audio, video u.c. materiālus;	Sabiedrisko attiecību speciālisti
19) piedalīties Latvijas – Igaunijas projektu sagatavošanā un realizēšanā.	Attīstības, projektu un tūrisma nodaļa

Gadījuma analīzes ietvaros tika aplūkota arī Domes pieņemto lēmumu izpilde.

Pašvaldības Domes 2024. gada 25. janvāra lēmums Nr. 10 “Par Priekšsēdētāja sekretariāta likvidēšanu” (protokols Nr. 2, 9.§) ⁴	Izpildes statuss uz 2024. gada 05. jūniju
1. Likvidēt Valkas novada pašvaldības struktūrvienību “Priekšsēdētāja sekretariāts”, līdzšinējos sekretariāta uzdevumus sadalot administrācijas darbiniekiem.	Uzdevums ir izpildīts, un faktiski sekretariāts ir likvidēts. Bet nav veikti grozījumi citos pašvaldības normatīvajos aktos, kuros Priekšsēdētāja sekretariāts ir iekļauts, piem.,: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Dokumentu pārvaldības un noformēšanas noteikumi Valkas novada pašvaldībā; ➤ Valkas novada pašvaldības nolikumā (2009.gada 30.jūlija saistošajos noteikumos Nr. 1)⁵.
2. Uzdot Personāla nodaļas vadītājam sagatavot amatu aprakstus un darba līguma grozījumus likvidējamās struktūrvienības darbiniekiem.	Uzdevums ir izpildīts un amata apraksti precizēti un apstiprināti: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Sekretāru – 2024. gada 8. februārī; 2024. gada 29. janvārī; ➤ Izpilddirektora palīga – 2024. gada 29. janvārī; ➤ Elektronisko plašsaziņas līdzekļu speciālista – 2024. gada 12. februārī; ➤ Sabiedrisko attiecību speciālista – 2024. gada 12. februārī.
3. Atzīt par spēku zaudējušu Valkas novada pašvaldības domes 2023. gada 23. februāra lēmumu Nr. 44 “Par Valkas novada pašvaldības Sekretariāta nolikuma apstiprināšanu” (protokols Nr. 3, 9.§).	Uzdevums ir izpildīts lēmumu pieņemšanas brīdī.
4. Noteikt, ka par lēmuma izpildi atbild Personāla nodaļas vadītājs.	Personāla nodaļas vadītājs ir nodrošinājis izmaiņas amatu aprakstos, kas atbilst amata kompetencei.
5. Noteikt, ka lēmuma izpildi kontrolē pašvaldības izpilddirektors.	Ja pieņem, ka izpilddirektors ir arī Centrālās pārvaldes vadītājs, tad izpilddirektoram ir jānodrošina arī citu no Domes lēmuma tieši izrietošo un Domes lēmumā neminēto uzdevumu izpildi. Šajā gadījumā, izpilddirektoram ir jānodrošina arī grozījumu veikšana iekšējos normatīvajos aktos. Audita laikā konstatēts, ka nepieciešamie grozījumi nav veikti.

⁴ Pašvaldības Domes 2024.gada 25.janvāra lēmums Nr.10 ‘Par Priekšsēdētāja sekretariāta likvidēšanu’ (protokols Nr.2, 9.§). Pieejams: <https://www.valka.lv/lv/domes-sedes>

⁵ Valkas novada pašvaldības 2009.gada 30.jūlija saistošie noteikumi Nr. 1 “Valkas novada pašvaldības nolikums”. Apstiprināti ar Valkas novada domes 2009.gada 30.jūlija sēdes lēmumu (protokols Nr.4, 9.§.. Pēdējie grozījumi veikti ar Valkas novada pašvaldības 15.03.2022. saistošajiem noteikumiem Nr.4; 2024.gada 4.jūlijā tika izdoti Valkas novada pašvaldības saistošie noteikumi Nr. 16 “Valkas novada pašvaldības nolikums”. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/353486-valkas-novada-pasvaldibas-nolikums>

Pašvaldības Domes 2024. gada 25. janvāra lēmums Nr. 10 “Par Priekšsēdētāja sekretariāta likvidēšanu” (protokols Nr. 2, 9.§) ⁴	Izpildes statuss uz 2024. gada 05. jūniju
6. Lēmums stājas spēkā 2024.gada 1.februārī.	-

5.2. Stratēģiskās vadības modelis, stratēģiskas prioritātes, darbības virzieni un mērķi

Uz 2024.gada 01.jūniju iespējamais redzējums par Valkas novada attīstību ir iekļauts “Valkas novada attīstības programmā 2022.-2028. gadam”⁶. Savukārt, Attīstības programmas RV8 ir norādītas ar pārvaldību uzlabošanu netieši saistītās aktivitātes (piem., kopienu stiprināšana, informēšana par plānošanas dokumentu izstrādi). Savukārt, aktivitātes, kas būtu tieši vērstas uz pārvaldības uzlabošanu, nav iekļautas nevienā no Attīstības programmas rīcības virzieniem. Tuvākais Attīstības programmas ieviešanas uzraudzības ziņojums tiks gatavots 2025. gadā.

Audita laikā konstatēts, ka:

- a) “Valkas novada attīstības programma 2022.-2028. gadam” šobrīd nekalpo par Valkas novada pašvaldības stratēģisko plānu.
- b) Attīstības programmas redzējums un mērķi nav kaskadēti līdz pašvaldības struktūrvienībām un pašvaldības iestādēm, kas nozīmē, ka struktūrvienībām un iestādēm nav definēti sasniedzamie rezultatīvie rādītāji gan attīstības programmas darbības periodā, gan konkrētā gada griezumā. Attīstības programmas “Īstenošanas uzraudzības un novērtēšanas kārtībā”⁷ neietver rādītājus, kas ir saistāmi ar pārvaldības uzlabošanu, tai skaitā kontekstā ar sabiedrības līdzdalību lēmumu pieņemšanā, kā arī iedzīvotāju padomēm.
- c) Intervijās un darbinieku aptaujā, darbinieki norādīja uz to, ka viņiem pietrūkst informācijas par novada stratēģiskās attīstības perspektīvu, kā arī Centrālās pārvaldes stratēģiskajiem mērķiem, kas veidoti kontekstā ar pašvaldību iestāžu stratēģisko redzējumu.
- d) Pašvaldībā izveidotā vadības informācijas sistēma ir nepilnīga, proti, dažās jomās informācija ir nepilnīga (piem., attīstības plānošanas tendenču prognozēšana, investīciju projektu lietderības izvērtēšana), citās dati ir pieejami operatīvi (piem., finanšu un budžeta stāvoklis). Vadības informācijas sistēma ir datu un informācijas kopums, kas dod iespēju izprast un savlaicīgi novērtēt pašvaldības finansiālo stāvokli, mērķu sasniegšanas progresu, efektīvi pieņemt lēmumus un novērtēt to sekas, kā arī laicīgi atklāt kontroles procedūru neievērošanu. Dažādās datu kopās ietvertā informācija nav savstarpēji salīdzināma (piem., pasākumu plāns kultūras jomā, pasākumu tāmes un dati kulturaskarte.lv).

⁶ “Valkas novada attīstības programma 2022.-2028.gadam”. Pieejams: <https://www.valka.lv/lv/informacija-par-pasvaldibas-planosanas-dokumentiem>

⁷ Pieejams: <https://www.valka.lv/lv/informacija-par-pasvaldibas-planosanas-dokumentiem>

Valkas novada pašvaldības audita ietvarā iekļauto darbinieku anonīma aptauja notika 2024.gada martā ar mērķi noskaidrot darbinieku subjektīvo viedokli par Valkas novada pašvaldības pārvaldības procesiem. Pārvaldības procesu novērtējums darbinieku skatījumā:

Pozitīvi novērtētās jomas	Negatīvi novērtētās jomas
Atsevišķās jomās ieviestais “četrus acu” princips	Dokumentu aprīte – kavēšanās, neskaidrība ar dokumentu oriģinālu glabāšanu; nesavlaicīga dokumentu parakstīšana. Nepilnības LIETVARIS sistēmā
Personāla atbalsts – atvaļinājumu piešķiršana	IT problēmu risināšana – notiek ilgstoši, darbinieki nesaņem atbalstu
KAC izveidošana pagastos	Amatu pienākumu sadale starp darbiniekiem nav skaidra
	Datu trūkums lēmumu pieņemšanai – budžeta plānošanai
	Lēmumu izsekojamība – nav pieejami vai nav sagatavoti darba grupu sēžu protokoli, komisiju dokumenti nav pieejami LIETVARIS sistēmā.
	Stratēģiskā redzējuma trūkums

Darbinieku aptaujā fiksētais tika pārbaudīts audita laikā un tika gūti pierādījumi, kas apstiprina darbinieku bažas.

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
3.	Nav definēti stratēģiskie mērķi pārvaldības jomā	Izstrādāt Centrālās pārvaldes stratēģiju vidējam termiņam, iekļaujot izmērāmus sasniegumu rādītājus.
4.	Ir neskaidra un nepilnīga vadības informācijas sistēma	Pilnveidot vadības informācijas sistēmu, lai tā aptvertu vismaz: <ul style="list-style-type: none"> ➤ pašvaldības un tās iestāžu pašreizējo stāvokli un darbības rezultātus salīdzinājumā ar iepriekšējiem periodiem un darbības plāna rādītājiem; ➤ faktisko kvantitatīvo risku lieluma atbilstību iestādes risku stratēģijai un salīdzinājumu ar noteiktajiem ierobežojumiem un limitiem; ➤ pieņemto politiku un procedūru neievērošanas gadījumu uzskaitījumu un analīzi.
5.	Pašvaldībai nav pieejama aktuāla informācija par iedzīvotāju viedokli, pakalpojumu vērtējumu	Regulāri (vismaz reizi gadā) veikt iedzīvotāju aptaujas visās pašvaldības funkciju jomās. Pēc aptaujas datu analīzes, iekšējās komunikācijas rezultātā, vienoties par uzlabojumiem

5.3. Iekšējās kontroles sistēma

Saskaņā ar “Pašvaldību likuma” 77. panta pirmo daļu⁸, pašvaldībai ir jāizveido iekšējās kontroles sistēma, kas vērsta uz pašvaldības efektīvu, lietderīgu un ekonomisku darbību atbilstoši kompetencei, izvirzītajiem mērķiem, uzdevumiem un pieejamiem resursiem.

Savukārt, “Pašvaldību likuma” 77. panta trešo daļu noteic, ka, lai nodrošinātu pašvaldības efektīvu darbību, pārvaldības, risku vadības un kontroles novērtēšanu pašvaldībās izveido iekšējā audita sistēmu. Atbilstoši “Pašvaldību likuma” pārejas noteikumiem, 77. panta trešajā daļā ietvertais pienākums pašvaldībai izveidot iekšējā audita sistēmu stājas spēkā 2024. gada 01. janvārī.

Audita laikā konstatēts, ka:

- a) pašvaldībā ir ieviesti un darbojas atsevišķi iekšējās kontroles sistēmas elementi, kuri nav integrēti vienotā sistēmā. Audita laika netika iegūta informācija, par pašvaldības veikto pašvērtējumu pret iekšējās kontroles sistēmas modeļiem (piem., COSO⁹) vai Eiropas padomes ieteikto modeli pārvaldības izcilībai (ELOGE¹⁰). Netika gūti pierādījumi, ka pašvaldībā ir izstrādāts iekšējais normatīvais akts, kas reglamentē iekšējās kontroles sistēmas pamatelementus. Pašvaldība var izvēlēties vairākus veidus, kā nodrošināt atbilstību prasībai par iekšējās kontroles sistēmas pilnveidi – veidot iekšējo normatīvo dokumentu un veikt citu iekšējās kontroles sistēmai nepieciešamo dokumentu un kontroļu pilnveidi vai arī veikt pašnovērtējumu pret ELOGE modeli un veikt darbības pilnveidojumus.
- b) Pašvaldībā nav izveidota un nav ieviesta visaptverošā risku vadības sistēma atbilstoši starptautiskajiem standartiem ISO 31001:2018¹¹ vai COSO ERM¹² modelim. Korupcijas un interešu konflikta riski tiek pārvaldīti atbilstoši 27.10.2017. MK noteikumiem Nr. 630 “Noteikumi par iekšējās kontroles sistēmas pamatprasībām korupcijas un interešu konflikta riska novēršanai publiskas personas institūcijā”¹³. Risku vadības jautājumi un risku klasifikācija tiek aplūkota arī Valkas novada pašvaldības apstiprinātajā “Civilās aizsardzības plānā”¹⁴, kur ir ietverti riski atbilstoši Valsts civilās aizsardzības plānam. Diemžēl, Valkas novada pašvaldībā šobrīd nav identificēti un attiecīgi pārvaldīti ar pašvaldības pārvaldību saistītie riski, t.sk., IT vai stratēģiskās plānošanas jomā.
- c) Pašvaldība nav izveidojusi iekšējā audita sistēmu. Nolikums “Par iekšējā audita darba organizāciju Valkas novada domē un tās pakļautībā esošās iestādēs un struktūrvienībās” (apstiprināts ar Valkas novada domes 2010.gada 28.janvāra lēmumu (prot.Nr.1,6.§.)

⁸ Pašvaldību likums (spēkā no 01.01.2023.). Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/336956-pasvaldibu-likums>

⁹ COSO modelis pieejams: <https://www.coso.org/>

¹⁰ ELOGE modelis pieejams: <https://www.coe.int/en/web/good-governance/elope>

¹¹ Pieejams: <https://www.iso.org/publication/PUB100426.html>

¹² Pieejams: <https://www.coso.org/erm-framework>

¹³ Pieejami: <https://likumi.lv/ta/id/294518-noteikumi-par-ieksejas-kontroles-sistemas-pamatprasibam-korupcijas-un-interesu-konflikta-riska-noversanai-publiskas-personas-in...>

¹⁴ <https://www.valka.lv/lv/civilas-aizsardzibas-plans>

neatbilst spēkā esošajiem iekšējā audita profesionālās prakses standartiem¹⁵, kas tika izdoti 2024. gada 9. janvārī.

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
6.	Pašvaldībā nav izveidota integrēta iekšējās kontroles sistēma.	<p>Izstrādāt iekšējo normatīvo aktu “Iekšējās kontroles sistēmas noteikumus”, kas aptver šādas jomas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vispārējās prasības iekšējās kontroles sistēmas izveidei un uzturēšanai; - Iekšējās kontroles sistēmas pamatelementus; - Nosacījumus attīstības stratēģijai; - Nosacījumus darbības plānošanai; - Pašvaldības darba organizācijas principus; - Pašvaldības darbības risku identificēšanai un pārvaldīšanai; - Nosacījumus jaunu funkciju izpildei; - Nosacījumus jaunu amata vietu veidošanai; - Vadības informācijas sistēmas būtību; - Aktīvu un informācijas aizsardzības nosacījumus; - Iekšējās kontroles funkcijas dažādos pašvaldības līmeņos un iestādēs.
7.	Pašvaldībā nav izveidota iekšējā audita sistēma.	<p>Izstrādāt iekšējā audita sistēmai nepieciešamo dokumentāciju:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Iekšējā audita funkcijas nolikumu; - Iekšējā audita veikšanas metodiku, kas aptver visas iekšējā audita veicamās procedūras sākot ar iekšējā audita risku novērtējumu līdz pat iekšējā audita veikšanai un ieteikumu ieviešanai; - Iekšējā audita sistēmu risku novērtējumu; - Iekšējā audita ilgtermiņa plānu; - Iekšējā audita gada plānu. <p>Izsludināt amatu konkursu iekšējā auditora vakancei.</p>

¹⁵ Pieejams: <https://www.theiia.org/en/standards/2024-standards/global-internal-audit-standards/free-documents/complete-global-internal-audit-standards/>

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
		Ja amatu konkursā iekšējo auditora vakanci nav iespējams aizpildīt, tad lemt par iekšējā audita veikšanu ārpalpojuma, salāgot iekšējo audita apjomu un audita veikšanas izmaksas.
8.	Pašvaldībā nav izveidota risku vadības sistēma.	Izstrādāt risku identificēšanas metodiku (vai to iekļaut Iekšējās kontroles sistēmas noteikumos) ¹⁶ . Veikt sākotnējo risku identificēšanu, novērtēšanu un preventīvo darbību noteikšanu.

5.4. Finanšu vadības modelis

Novērtējot pašvaldības finanšu vadību atbilstoši iekšējās kontroles sistēmas kritērijiem, tika konstatēts, ka:

- a) Kopumā pašvaldība nodrošina atbilstošu budžeta vadību, kur tiek veikta visaptveroša finansēšanas nepieciešamības apzināšana, iesaistot iestādes struktūrvienības un padotības iestādes.
- b) Nepieciešamo resursu pieprasījumi un tāmes tiek gatavotas un apstiprinātas iesaistoties domes priekšsēdētājam, izpilddirektoram un Grāmatvedības un finanšu nodaļas vadītājam.
- c) Budžeta un resursu plānošana notiek savlaicīgi, tomēr būtiski riski ir konstatēti investīciju projektu plānošanā, kur faktiski netiek veikti lietderības aprēķini un plānota atdeve.
- d) Plānotie pašvaldības darbības rādītāji un Attīstības programmā ietvertie rādītāji ir tikai daļēji saistīti ar budžetu. Līdz ar to, izmaiņas Attīstības programmā un sekojošos dokumentos netiek analizētas no ietekmes uz budžetu perspektīvas. Pašvaldībā neregulāri tiek sagatavota informācija par konstatētajām novirzēm no plānošanas dokumentiem.
- e) Pašvaldībā daļēji ir ieviesta vadības grāmatvedības pieeja. Finanšu datu analīze tiek veikta, lai gūtu pārliecību par budžeta izpildi atbilstoši plānotajam, nevis lai gūtu pārliecību par pasākumu/darbību pašizmaksu.
- f) Pašvaldības darbības un rādītāju salīdzināšana ar līdzīgām iestādēm, kā arī resursu izmaiņu ietekmes novērtējums ir virspusējs.
- g) Audita testa ietvaros konstatēts, ka pasākumu tāmes kultūras jomas darbībām ir vispārīgas, un nesniedz pilnu pārliecību par līdzekļu lietderīgu izlietojumu. Pasākumu tāmēs netiek detalizēti skaidrota virkne izdevumu pozīciju (piem., dekorāciju izdevumi, prezentācijas materiāli senioru pasākumā, reprezentācijas dāvanas, kafijas galds sveču liešanas pasākumā, zupas vārīšana). Izdevumu pozīcija “dekorācijas” tika lietota 11 tāmēs, bet “prezentācijas materiāli” – 21 tāmē par kopējo summu 3 670,00 EUR. Arī plānotais dalībnieku skaits tiek interpretēts dažādi – gan kā dalībnieki, kas sniedz koncertu (piem., orķestris), gan kā pasākuma apmeklētāji (piem., seniори). Arī plānotās

¹⁶ Pēc parauga: <https://www.fm.gov.lv/lv/risku-vadibas-ieviesanas-rokasgramata>

autoratlīdzības/atlīdzības mūziķiem un/vai vadītājiem tiek norādīti vispārīgi, neatšifrējot plānoto izdevumu būtību (piem., radošās darbnīcas, muzikālais normējums, autoratlīdzība). Atsevišķas izdevumu kategorijas nav saprotamas pēc to ekonomiskās būtības (piem., animatori, koncerts). Analizējot 29 (divdesmit deviņas) tāmes plānotajiem 2024. gada pasākumiem ir konstatēts būtisks risks līdzekļu nelietderīgai izlietošanai. Nepilnīgās kultūras pasākuma tāmes apliecina plānošanas problēmas kultūras jomā un būtiski apgrūtina vadības grāmatvedības principu izmantošanu.

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
9.	Kultūras jomas pasākumu tāmes ir vispārīgas un nesniedz pilnīgu priekšstatu par plānotā pasākuma izdevumu lietderīgu izmantošanu.	Pilnveidot tāmes formu un atšifrēt plānotos izdevumu tik detalizēti, lai ir skaidrs un nepārprotams līdzekļu izmantošanas veids
10.	Pašvaldība ļoti maz izmanto vadības grāmatvedības pieeju, lai analizētu sniegto pakalpojumu un darbību pašizmaksu.	Noteikt jomas/aktivitātes, kurās tiek uzsākta vadības grāmatvedības pieeja (piem., kultūras joma).

Gadījuma analīze: Finanšu līdzekļu piešķiršana NVO

Valkas novada domes 2018. gada 27. septembra noteikumi Nr. 4 “Par kārtību, kādā Valkas novada dome piešķir finanšu līdzekļus nevalstiskām organizācijām”¹⁷ noteic kārtību, kādā no Valkas novada pašvaldības budžeta tiek piešķirti finanšu līdzekļi nevalstiskajām organizācijām (turpmāk tekstā arī – NVO) noteiktu mērķu sasniegšanai.

Saskaņā ar 3. pielikumu 2018. gada 27. septembra noteikumos Nr. 4 “Par kārtību, kādā Valkas novada dome piešķir finanšu līdzekļus nevalstiskām organizācijām”¹⁸ iesniedzēji (sporta biedrības) iesniedz informāciju par aizvadītā gada aktivitātēm un nākamā perioda plānotiem pasākumiem.

Veicot detalizētu 6 (sešu) NVO iesniegto atskaišu analīzi par 2023. gadu, tika konstatēts:

- a) iesniedzēji norāda/apliecina, ka projekta pieteikumā noteiktie mērķi un uzdevumi sasniegti pilnībā. Tomēr, netiek sniegti nekādi papildus komentāri un skaidrojumi par mērķu lietderību, atdevi, ietekmi uz novadu.
- b) finansējums tiek piešķirts dažāda veida aktivitātēm, kas saistītas ar biedrības darbības jomu. Piem., pašvaldība par attiecināmām atzina šādas biedrību izmaksas – pakalpojuma līguma apmaksai koncerta organizēšanai, biedru maksām par licencēm dalībai sacensības, sporta inventāra iegādi, degvielas iegādi, celtniecības materiālu apmaksu, honorāru apmaksu, rezerves daļu iegādi.
- c) atbilstoši noteikumiem Nr. 4 3. punktam, finanšu piešķiršanas mērķi ir pasākumu organizēšana, NVO uzturēšanas izmaksas, atbalsts brīvā laika pavadīšanai, atbalsts iedzīvotāju aktivitātēm, kas sekmē dzīves kvalitātes uzlabošanu. Vienlaikus, labuma guvējiem no finansējuma piešķiršanas ir jābūt Valkas novada pašvaldības

¹⁷ Apstiprināti ar Valkas novada domes 2018.gada 27.septembra sēdes lēmumu (protokols Nr.9, 13.§)

¹⁸ Apstiprināti ar Valkas novada domes 2018.gada 27.septembra sēdes lēmumu (protokols Nr.9, 13.§)

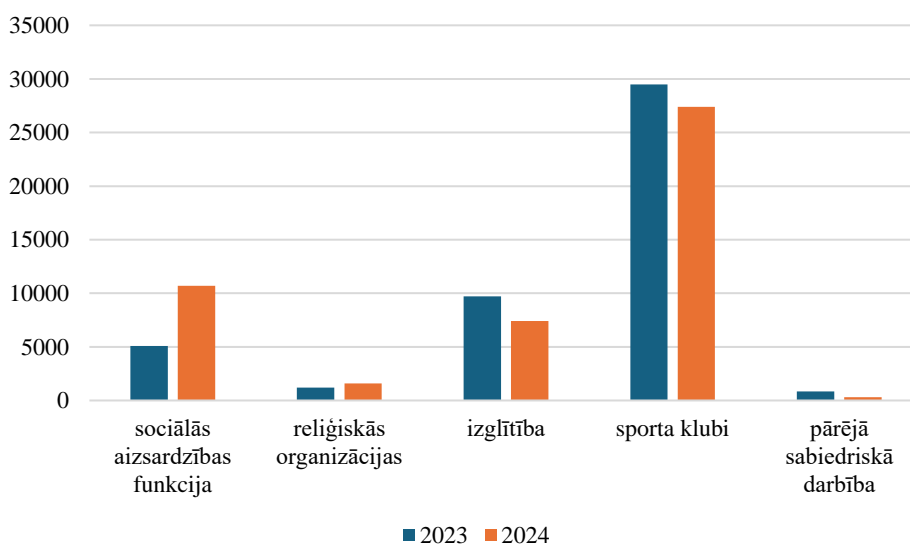
iedzīvotājiem. No atskaitēm nav iespējams secināt, ka labuma guvēji ir bijuši Valkas novada pašvaldības iedzīvotāji un cik liels iedzīvotāju skaits ir guvis labumu.

Savukārt, analizējot 2024. gada NVO pieteikumus, tika konstatēts:

- d) Pieteikumos ir ļoti minimāli norādīta informācija par sagaidāmo sociālo piensumu Valkas pašvaldībai, lietderību un atdevi, jo no aktivitātēm, ko plānojušās veikt pieteicēji - sporta biedrības. Attiecīgi 3. pielikumu ir ieteicams papildināt, proti, daudz detalizētāk biedrībām prasot sniegt detalizētāku atskaiti par piešķirtā finansējuma izlietojumu un prasot sniegt pamatojumu plānotajām aktivitātēm kopā ar iespējamām aprēķiniem par plānoto ietekmi uz pašvaldību.
- e) Piešķirtā atbalsta apjoms atšķiras dažādās jomās, neizvērtējot biedrību sociālo ietekmi, mērķus un neievērojot vienlīdzības principus, un nenodalot ietekmi – vai ieguvēji būs daži cilvēki vai lielāka cilvēku grupa (piem., atbalsts vienas aizdedzes atslēgas iegādei, kur tiešo labumu gūst 1 cilvēks pret koncertu, kur tiešo labumu gūst krietni lielāks cilvēku skaits).
- f) Tā kā proporcionāli vislielāko atbalstu saņem sporta biedrības, audita laikā konstatēts, ka lietderības un atdeves analīze strukturētā veidā netiek veikta par sporta biedrību veikumu un piensumu sabiedrības veselības veicināšanā un tautas sporta popularizēšanā.
- g) Audita laikā netika gūti pierādījumi, cik biedrībām kopumā izdodas piesaistīt jaunus dalībniekus un realizēt sabiedrības intereses.

Proportcionāli 2023. un 2024. gadā paredzētais finansējums NVO atbalstam tika piešķirts sekojoši:

2. attēls. Atbalsta sadalījums (euro) NVO pēc aktivitāšu jomām



N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
11.	Valkas novada domes 2018. gada 27. septembrī noteikumi Nr. 4 “Par kārtību, kādā Valkas novada dome piešķir finanšu līdzekļus nevalstiskām organizācijām” nenosaka sagaidāmo	Atjaunināt noteikumus, pieteikumu un atskaites formas, nosakot vismaz: <ul style="list-style-type: none"> - lietderības un atdeves kritērijus; - precīzu atbalsta mērķa definējumu; - sasniedzamo iedzīvotāju skaitu;

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
	sociālo pienesumu un lietderību no atbalsta NVO.	- paredzēt jaunas atbalsta jomas, kas vērstas uz iedzīvotāju iesaisti pašvaldības darbā.
12.	Nevienlīdzīga attieksme pret dažādu jomu NVO un caurskatāmības trūkums piešķiršanas procesā.	<p>Noteikt vienlīdzīgu pieeju finansējuma piešķiršanā, sadalot finansējumu proporcionāli līdzīgi starp atbalstāmām jomām.</p> <p>Veidot atbalsta piešķiršanu NVO kā grantu konkursu ar precizētu pieteikšanās formu, saturisko pieteikumu izvērtēšanu un NVO atskaišu publiskošanu.</p>

5.5. IT atbalsts funkciju nodrošināšanā

Attiecībā uz IT funkciju pašvaldībā, ir jānodala:

- IT pārvaldība – ietver iestādes stratēģisko uzdevumu noteikšanu un to realizācijas uzraudzību. Pārvaldību nodrošina iestādes vadība.
- IT vadība – ietver ikdienas uzdevumus, pārvaldot un uzraugot IT resursus. Vadību nodrošina IT personāls.

Audita laikā konstatēts, ka pašvaldība šobrīd cenšas nodrošināt IT vadību, kas vērsta uz ikdienas uzdevumu veikšanu, lai nodrošinātu pašvaldības darbību, nodrošinot minimāli nepieciešamo resursu apjomu.

Kopumā IT funkciju izpildes izvērtēšanā konstatēts, ka:

- IT jomā trūkst nozīmīgu dokumentu (piem., IT stratēģijas, e-pārvaldes stratēģijas, informācijas drošības politikas). Pašvaldība nav definējusi savu politiku vai pieeju saistībā ar pakalpojumu digitalizāciju. Jāmin, ka vecākā datortīkla administratora pienākumos ietilpst “e-pārvaldes stratēģijas un tās realizācijas plānu un projektu izstrāde”. Audita ietveros netika gūti pierādījumi, ka uzdevums tiek pildīts un e-pārvaldes stratēģija ir izstrādāta.
- Kopumā, pašvaldībā iztrūkst stratēģiskā redzējuma par IKT un digitalizācijas attīstību. Pašvaldībā nav izstrādāti normatīvie akti un procedūras IKT drošības pārvaldībai.
- Šobrīd IT funkcijas ietvaros tiek nodrošināta pamata infrastruktūras darbība, bet netiek pietiekamā apjomā veikti citi nozīmīgi uzdevumi (piem., atbalsts lietotājiem, lietotāju apmācības).
- Lai gan vecākā datortīkla speciālista amata aprakstā ir iekļauts pienākums atbalstīt lietotājus un konsultēt lietotājus ar dažādiem zināšanu līmeņiem, netika gūti pierādījumi, ka tas tiek veikts. Audītā konstatēts, ka pašvaldības darbinieki netiek nepārtraukti izglītoti IKT drošības jautājumos un informēti par drošības apdraudējumiem, ar kuriem tie var saskarties. Savukārt, atsevišķas darbības, kā “ja ir

aktualitātes, tad pirmdienas rīta sanāsmēs klātesošie tiek iepazīstināti ar IKT vides apdraudējumiem¹⁹”, nav uzskatāma par sistemātisku lietotāju izglītošanu.

- Pastāv decentralizēta pieeja piekļuves tiesību noteikšanai un administrēšanai. Pašvaldībā nav definēta piekļuves tiesību politika, kā un kuriem amatiem tiek nodrošinātas piekļuves tiesības. Līdz ar to, mainoties darbiniekiem pastāv risks, ka laicīgi netiek nodrošināta pieeja attiecīgām informācijas sistēmām. Tomēr, kā pozitīvs piemērs jāuzsver pašvaldības centieni izveidot pārdomātu sistēmu piekļuves tiesībām sistēmā LIETVARIS.
- Pašvaldības informācijas aprītei nav izveidots iekšējais tīkls (*intranet*), lai operatīvu nodrošinātu informācijas apmaiņu noteiktos jautājumos.
- IKT pārvaldības jomā, pašvaldība šobrīd neveic virkni darbību IKT drošības organizatoriskās vides jomā (piem., definējot aizsargājamus resursus, regulāri izglītojot darbiniekus), informācijas sistēmu dzīvescikls netiek vadīts, lietotāja pārvaldība netiek nodrošināta, nav noteikti nosacījumi attiecībā uz mākoņdatošanu vai portatīvo iekārtu attālinātu lietošanu. Audita laikā netika gūti pierādījumi par sistemātisku ievainojumu pārvaldību pašvaldībā (skatīt 3.pielikumu).

Analizējot IT funkcijas jomā esošos divus amatu aprakstus, konstatēts, ka starp abiem amatu aprakstiem ir nebūtiskas atšķirības, kas nenodala amatus pēc būtības.

Vecākais datortīklu administrators “unikālās” funkcijas	Datortīklu administrators “unikālās funkcijas”
<p>Atbildība par Valkas novada pašvaldības datorsistēmu un datortīklu pilnvērtīgu darbību;</p> <p>Organizēt un sniegt atbalstu Valkas novada pašvaldības un tās iestāžu darbiniekiem:</p> <ul style="list-style-type: none"> - apmācības jautājumos, kas saistīti ar informācijas un komunikācijas tehnoloģijām; - e-pārvaldes stratēģijas un tās realizācijas plānu un projektu izstrādē un ieviešanā; - e-pakalpojumu ieviešanā, - valsts nozīmes informatīvo sistēmu izmantošanā, pieslēgumu izveidošanā valsts reģistriem. 	<p>Administrēt un aktualizēt informāciju Valkas novada mājas lapā, nodrošināt to atbilstību MK noteikumiem.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Sagatavot nepieciešamo lietotāju dokumentāciju; - Konsultēt lietotājus ar dažādiem zināšanu līmeņiem; 	

Visas pārējās IT pienākumu veicēju amatu aprakstos iekļautās funkcijas abiem amatiem ir identiskas.

¹⁹ Intervijas dati.

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
13.	Pašvaldībā nav izstrādāti apstiprināti IKT jomas stratēģiskie dokumenti un nepieciešamās procedūras.	Izstrādāt IKT jomas stratēģisko dokumentu, kurā paredzēt vismaz nosacījumus un principus: <ul style="list-style-type: none"> - Lietotāju atbalstam; - IKT drošības pārvaldības videi; - Ievainojumu pārvaldībai; - Rīcībai ārkārtas situācijās.
14.	Pastāv nebūtiskas atšķirības amata pienākumos, ko veic vecākais datortīklu speciālists un datortīklu speciālists.	Veikt amatu reorganizāciju, katram amatam nosakot specializāciju: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Datortīkla administrators (1 amats); ➤ Informācijas sistēmu administrators (1 amats).

5.6. Dokumentu pārvaldība

Dokumentu apriti VNP reglamentē “Dokumentu pārvaldības un noformēšanas noteikumi Valkas novada pašvaldībā”²⁰. Noteikumos noteikts, ka dokumentu apriti kontrolē Centrālās pārvaldes struktūrvienība – Priekšsēdētāja sekretariāts, lai gan faktiski šāda struktūrvienība vairs nepastāv – tā likvidēta ar 2024. gada 25. janvāra Domes lēmumu Nr. 10 (protokols Nr.2, 9.§). Noteikumi pietiekami precīzi apraksta ienākošo un izejošo reģistrācijas procesu, bet ne pienākumu sadalījumu dokumentu aprites procesā. Uz 2024. gada 03. jūniju “Dokumentu pārvaldības un noformēšanas noteikumi Valkas novada pašvaldībā” nav veikti precizējumi, kas saistīti ar Priekšsēdētāja sekretariāta likvidēšanu un atbilstošu sekojošu pienākumu pārdali, ņemot vērā, ka Priekšsēdētāja sekretariāta funkcija bija “nodrošināt Pašvaldības dokumentu pārvaldību atbilstoši Valkas novada pašvaldības dokumentu pārvaldības un noformēšanas noteikumiem”.

Audita laikā konstatēts, ka:

a) faktiski ienākošo dokumentu reģistrāciju veic vairāki darbinieki. Vienam darbiniekam ir pieeja e-adresei un novada oficiālajai adresei, kuros ienāk arī rēķini. Savukārt, abpusēji parakstītu līgumu reģistrāciju veic otrā sekretāre. Citu rēķinu reģistrāciju veic VPKAC vai arī struktūrvienības un iestādes pašas veic rēķinu ievadi sistēmā. VPKAC reģistrē arī atsevišķu pašvaldības iestāžu dokumentus – piem., pašvaldības policija, šautuve, pagasta pārvaldes.

b) “Dokumentu pārvaldības un noformēšanas noteikumi Valkas novada pašvaldībā”²¹ noteikts, ka oficiālā elektroniskā adrese ir novads@valka.lv. Praksē tiek izmanto arī adrese dome@valka.lv.

Audita laikā netika gūti pierādījumi par nepieciešamību uzturēt divas pašvaldības e-pasta adreses. Pašvaldības mājaslapā nav sniegts skaidrojums, kuru e-pasta adresi ir jāizmanto iedzīvotājiem un uzņēmējiem.

²⁰ Apstiprināti ar Valkas novada pašvaldības domes 2023. gada 23. februāra lēmumu Nr. 45 (protokols Nr. 3, 10.§)

²¹ Apstiprināti ar Valkas novada pašvaldības domes 2023. gada 23. februāra lēmumu Nr. 45 (protokols Nr. 3, 10.§)

c) Piekļuves tiesības LIETVARIS sistēmai tiek noteiktas “intuitīvi”. Audīta laikā netika fiksēts, ka pašvaldībā pastāvētu dokuments/saraksts ar katram amatam nepieciešamajām piekļuves tiesībām dažādām informācijas sistēmām.

d) Dokumentu kontrolē nav izveidota sistēma, kas vērsta uz to, lai savlaicīgi identificētu dokumentus ar kavētiem izpildes termiņiem un sniegtajām atbildēm.

Pašvaldībā nav mehānisma, kā pārliecināties, ka dokumentā dotais uzdevums ir izpildīts pēc būtības. Uz audīta veikšanas brīdī, nav iegūta informācija par kavētajiem termiņiem attiecībā uz dokumentu sagatavošanu.

e) Pašvaldībā nav izveidots līgumu vadības un kontroles process.

f) Izejošie dokumenti tiek gatavoti decentralizēti, un tiesības ievietot dokumentus LIETVARIS ir sagatavotājam. Bet nav izstrādāta skaidra sistēma, kā tiek pārbaudīta sagatavoto dokumentu atbilstība un vai ir ieviests “četrū acu princips”.

g) Komunikācijā ar iedzīvotājiem nav skaidri definēti sadarbības kanāli (piem., kur iedzīvotājam iesniegt iesniegumu).

Audīta laikā netika gūti pierādījumi par Domes lēmumu izpildes izsekojamību. Proti, domes lēmumā ir norāde “Izpildi kontrolē izpilddirektors” vai dots uzdevums kādai Centrālās pārvaldes struktūrvienībai, bet nav izveidota skaidra un nepārprotama sistēma, lai pārliecinātos par Domes lēmuma izpildi tā kā Dome ir iecerējusi lēmuma pieņemšanas brīdī.

Faktiskais funkciju sadalījums starp vairākiem amatiem, kas iesaistīti dokumentu pārvaldības nodrošināšanā, ir sekojošs:

Darbinieks	Galvenā funkcija
Izpilddirektora palīgs	Uzrauga visu dokumentu apriti, kas atrodas izpilddirektora kompetencē.
Sekretāre	Pārņem dokumentu aprites funkciju no priekšsēdētāja sekretariāta, aptverot lielāko daļu dokumentu aprites.
Sekretāre	Veic saimniecisko līgumu reģistrāciju, plānot dienesta transporta līdzekļu izmantošanu.
Pašvaldības administrācijas izpildsekretāre	Sagatavo Domes lēmumu un komiteju protokolus.

Darbinieku aizvietošana dokumentu pārvaldības nepārtrauktības nodrošināšanai faktiski ir šāda:

Darbinieks	Darbinieku <u>faktiski</u> aizvieto
Izpilddirektora palīgs	Nav noteikta aizvietošana
Sekretāre	Elektronisko plašsaziņas līdzekļu speciāliste
Sekretāre	Izpilddirektora palīgs

Darbinieks	Darbinieku faktiski aizvieto
Pašvaldības administrācijas izpildsekretāre	Juridiskās nodaļas vadītājas vietnieks juridiskos jautājumos

Darbinieku faktiskā aizvietošanas kārtība atspoguļo to, ka aizvietošanu veic pēc amatu pienākumiem nesalīdzināmi amati (piem., elektronisko plašsaziņas līdzekļu speciāliste veic sekretāres aizvietošanu vai Juridiskās nodaļas vadītāja vietnieks veic pašvaldības administrācijas izpildsekretāres aizvietošanu).

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
15.	Tiek uzturēts divas pašvaldības e-pastas adreses: novads@valka.lv un dome@valka.lv .	Konsolidēt abas e-pasta adreses, saglabājot Dokumentu aprites noteikumos minēto: novads@valka.lv .
16.	Ienākošo un izejošo dokumentu reģistrācijas process ir decentralizēts, to veic vismaz divi darbinieki.	Konsolidēt ienākošo dokumentu reģistrācijas procesu, nosakot, ka atbildīgais darbinieks par e-adresi un oficiālo pašvaldības e-pastu, veic gan arī ar šo kanālu starpniecību saņemto dokumentu reģistrāciju DVS, gan arī visu citu dokumentu reģistrāciju.
17.	Nav izsekojamības Domes pieņemto lēmumu izpildei un nav nofiksēts to izpildes aktuālais statuss.	Ieviest vienkāršotu kontroles sistēmu (piem., <i>Microsoft Office Excel</i> versijā), lai regulāri sekotu līdzī Domē pieņemto lēmumu izpildei.
18.	Dokumentu pārvaldībā iesaistīto darbinieku faktiskā aizvietošanas pieeja neatbilst amatu mērķiem un pienākumiem.	Noteikt darbinieku aizvietošanas kārtību svarīgiem amatiem pašvaldības darbības nepārtrauktības nodrošināšanai, t.sk., dokumentu pārvaldībā. Piemēram, sekretāres aizvieto viena otru, vai sekretāres aizvieto izpilddirektora palīgs.

5.7. Citu VNP struktūrvienību darbinieku skaits un sadalījums, amatu pienākumi un noslodzes

Grāmatvedības un finanšu joma

VNP Valkas novada pašvaldības Grāmatvedības un finanšu nodaļas nolikums²² noteic nodaļās funkcijas:

- pašvaldības vienotas finanšu vadības un grāmatvedības uzskaites nodrošināšanu;
- pašvaldības budžeta plānošanas procesa vadību.

²² Valkas novada pašvaldības Grāmatvedības un finanšu nodaļas nolikums. Apstiprināts ar Valkas novada pašvaldības domes 2021. gada 30. septembra lēmumu (sēdes protokols Nr.14, 22.§.). Pieejams: <https://www.valka.lv/lv/nolikumi>

Pašvaldībā ir centralizētā finanšu un grāmatvedības sistēma, kas apkalpo 97 budžeta struktūras. Funkciju izpildi veic 12 darbinieki (12 slodzes)²³, kuri apkalpo aptuveni 450 darbiniekus (aptuveni 600 slodzes). “Informatīvais ziņojums par grāmatvedības un personāla lietvedības funkciju centralizāciju valsts pārvaldē” (2022. gads)²⁴ un konceptuālajā ziņojumā “Par vienotā pakalpojumu centra izveidi valsts pārvaldē”, ir konstatēts, ka 14. amatu saimē “Grāmatvedība” vidēji ir 1,3 grāmatveži uz 100 amata vietām un ieteiktais risinājums ir aptuveni 1 grāmatvedības jomas darbinieks uz 85 darbiniekiem. VNP ir nodarbināti 8 grāmatveži (neskaitot nodaļas vadību, finanšu analītiķi un nekustamā īpašuma administratoru), kas ir vairāk nekā ieteiktais risinājums. Atbilstoši “Informatīvajam ziņojumam par grāmatvedības un personāla lietvedības funkciju centralizāciju valsts pārvaldē” (2022. gads)²⁵, VNP būtu nepieciešami 5,3 grāmatveži uz 450 darbiniekiem vai 7 darbinieki uz aptuveni 600 slodzēm.

Personāla vadības joma

“Informatīvais ziņojums par grāmatvedības un personāla lietvedības funkciju centralizāciju valsts pārvaldē” (2022. gads) un konceptuālajā ziņojumā “Par vienotā pakalpojumu centra izveidi valsts pārvaldē”, ir konstatēts, ka amatu saimē “Personālvadība” klasificēto amatu skaits uz 100 amata vietām ir 0,8 jeb 1 personāla speciālists uz 125 darbiniekiem. VNP kopējais amata vietu skaits (bez izglītības iestādēm) ir 263, bet kopējais uzturēto personāla lietu skaits ir 378. Tas nozīmē, ka personāla vadības jomā nodarbināto skaits – 2 (divi) ir pietiekams.

Iepirkumu joma

Iepirkuma jomā pašvaldībā ir nodarbināti 2 iepirkuma speciālisti (kopā 2 slodzes) un iepirkuma atbalsta pakalpojums tiek sniegts visai pašvaldībai – gan centrālās pārvaldes struktūrvienībām, gan arī pašvaldības iestādēm.

“Informatīvais ziņojums par grāmatvedības un personāla lietvedības funkciju centralizāciju valsts pārvaldē” (2022. gads)²⁶ un konceptuālajā ziņojumā “Par vienotā pakalpojumu centra izveidi valsts pārvaldē”, ir konstatēts, ka amatu saimē “Apgāde (Iepirkšana)” ieteiktais iepirkuma speciālistu skaits būtu 1 (viens) darbinieks uz 100 darbiniekiem. VNP kopējais amata vietu skaits (bez izglītības iestādēm) ir 263. Tas nozīmē, ka iepirkuma jomā nodarbināto skaits ir pietiekams, ja saglabājās 2022. un 2023. gada noslodzes apjoms²⁷. Tā kā VNP plānotais

²³ Dati uz 2024. gada 01. jūniju.

²⁴ https://tapportals.mk.gov.lv/attachments/legal_acts/document_versions/46b2a93c-8886-4f71-910b-7d431f0e0894/download

Ministru kabineta rīkojums Nr. 404, Rīgā 2023. gada 4. jūlijā (prot. Nr. 34 56. §) Par konceptuālo ziņojumu "Par vienotā pakalpojumu centra izveidi valsts pārvaldē", Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/343404-par-konceptualo-zinojumu-par-vienota-pakalpojumu-centra-izveidi-valsts-parvalde>

²⁵ https://tapportals.mk.gov.lv/attachments/legal_acts/document_versions/46b2a93c-8886-4f71-910b-7d431f0e0894/download

Ministru kabineta rīkojums Nr. 404, Rīgā 2023. gada 4. jūlijā (prot. Nr. 34 56. §) Par konceptuālo ziņojumu "Par vienotā pakalpojumu centra izveidi valsts pārvaldē", Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/343404-par-konceptualo-zinojumu-par-vienota-pakalpojumu-centra-izveidi-valsts-parvalde>

²⁶ https://tapportals.mk.gov.lv/attachments/legal_acts/document_versions/46b2a93c-8886-4f71-910b-7d431f0e0894/download

Ministru kabineta rīkojums Nr. 404, Rīgā 2023. gada 4. jūlijā (prot. Nr. 34 56. §) Par konceptuālo ziņojumu "Par vienotā pakalpojumu centra izveidi valsts pārvaldē", Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/343404-par-konceptualo-zinojumu-par-vienota-pakalpojumu-centra-izveidi-valsts-parvalde>

²⁷ Noslodzes tvēruma dati.

iepirkumu apjoms un tvērums 2024.gadā un turpmākajos gados samazināsies, tad VNP nepieciešamais darbinieku skaits iepirkumu jomā –1 (viens).

Uz audita veikšanas brīdi nav izstrādāts un apstiprināts iekšējais normatīvais akts par atbildību sadalījumu un procesa norisi iepirkuma procesā, kas tai skaitā regulētu arī cenu aptaujas un/vai tirgus izpētes veikšanu. Tomēr, tika iegūta informācija, ka ir izstrādāts šāda normatīvā akta projekts.

Atbilstoši iepirkuma speciālistu aplēsēm²⁸, lielāko daļu iepirkumu procesa nodrošina iepirkumu speciālisti, un ir tikai atsevišķi gadījumi, kad cenu aptaujas organizē struktūrvienības, neinformējot iepirkumu speciālistus (piem., Komunālā nodaļa).

Visu ar iepirkumu saistīto dokumentāciju (izņemot tehniskās specifikācijas) sagatavo speciālisti, kas tiek saskaņota ar Iepirkuma komisiju. Iepirkuma komisijas darbu regulē Valkas novada pašvaldības iepirkumu komisijas nolikums²⁹. Konstatēts, ka Iepirkuma komisija nodrošina galvenokārt iepirkuma dokumentācijas saskaņošanu un apstiprināšanu, ne izstrādi.

Iepirkuma procesa kontroles galvenais instruments ir informatīvais aktuālo iepirkumu un līgumu saraksts, kas atspoguļo informāciju nedēļas ietvaros. No iekšējās kontroles sistēmas, šāds instruments ir atbilstošs.

Ja iepirkuma procesa norises kontrole tiek organizēta, izmantojot vairākus instrumentus (VNP iepirkumu plāns, aktuālais iepirkumu saraksts, noslēgta līguma reģistrēšana LIETVARIS un līguma izpildes fakta fiksēšana IUB līgumu reģistrā), tad netika gūti pārliecinoši pierādījumi par līgumu vadības procesa kontroli. Šobrīd, līguma vadība ir tā atbildīgā speciālista pienākums, kurš ir norādīts līgumā. Audita laikā netika gūti pierādījumi, ka līgumu vadības procesa ietvaros veicamās darbības – nodevumu kvalitātes uzraudzība, komunikācija ar izpildītāju – tiktu definētas un regulētas iekšējā normatīvajā aktā vai vadlīnijās.

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
19.	Nav gūti pierādījumi, ka iepirkumu vajadzības netiek izvērtētas no lietderības perspektīvas – nav lietderības kritēriju, ir paļaušanās uz speciālistu viedokli.	Izveidot lietderības kritērijus iepirkumu nepieciešamības izvērtēšanai
20.	VNP nav vienotas pieejas līguma kvalitātes uzraudzībai un novērtēšanai.	Izstrādāt vienotu pieeju (piem., vadlīnijas) līgumu termiņu un kvalitātes uzraudzībai, kā arī komunikācijai ar izpildītāju.

Sabiedriskās attiecības un sabiedrības informēšana

VNP Centrālajā pārvaldē sabiedrisko attiecību un sabiedrības informēšanas funkciju veic divi darbinieki: elektronisko plašsaziņas līdzekļu speciālists (amats izveidots 2017. gadā) un sabiedrisko attiecību speciālists. Savukārt, ja sabiedrisko attiecību funkciju aplūko paplašināti, tad līdzās 2 amata vietām var pievienot arī trešo – vides un reklāmas dizaina speciālists. Tādējādi, 3 amata vietas nodrošina novada foto, video atspoguļojumu un aktualitāšu

²⁸ Intervijas dati.

²⁹ Apstiprināts ar Valkas novada pašvaldības domes 2022.gada 29.decembra sēdes lēmumu Nr.295 (protokols Nr.24, 6.§)

atspoguļojumu sociālajos tīklos, kā arī novada informatīvā izdevuma sagatavošanu, novada reklāmas un mārketinga aktivitātes, kā arī pilsētas un novada tēla veidošanu.

Audita laikā konstatēts, ka:

- a) pašvaldībā nav definēta un izstrādāta sabiedrisko attiecību un pašvaldības reputācijas veidošanas politika. Nav izstrādātas komunikāciju vadlīnijas un/vai stratēģiskā dokumenta sabiedrisko attiecību veidošanai un novada tēla veidošanai un uzturēšanai. Papildus nav VNP iekšējā regulējuma tādos jautājumos kā VNP darbinieku ētikas kodekss uzvedībai sociālajos tīklos, privātuma politika (*privacy policy*), iedzīvotāju – sociālo tīklu lietotāju iesaistes politika (*engagement policy*).
- b) Katrai iestādei ir savas mājaslapas un sociālo tīklu konti (muzejs, bibliotēka, mūzikas skola un mākslas skola, pagasti). Pastāv decentralizēta pieeja, kur Centrālās pārvaldes speciālisti skata novada mēroga pasākumus, bet iestāžu atbildīgie darbinieki informē sabiedrību par savu iestāžu organizētiem pasākumiem. Diemžēl, nav skaidri definēta pieeja informācijas pārpublicēšanai.

Gadījuma analīze: Sociālo tīklu pārvaldība

Faktiski sociālajā vietnē *Facebook* ir izveidotas vairākas lapas, kas saistītas ar pašvaldību (piem., Valkas novada dome, Valkas Mākslas skola). Konstatēts, ka iestādes veido atsevišķus sociālo tīklu kontus, jo ir neveiksmīga iekšējā komunikācija un sadarbība ar Centrālās pārvaldes sabiedrisko attiecību funkciju veicējiem. Turklāt, VNP oficiālajā *Facebook* kontā nenotiek regulāra dalīšanās (*share*) ar citu pašvaldības iestāžu veiktajiem ierakstiem/aktualitātēm.

Nejaušas izlases veidā tika aplūkoti vairāki ar VNP saistīti *Facebook* konti:

VNP oficiālā *Facebook* lapa (5,8 tūkstoši sekotāju): <https://www.facebook.com/Valkasnovads>

Valkas Mākslas skola (55 sekotāji): <https://www.facebook.com/pages/Valkas-M%C4%81kslas-Skola/221573354891950>

Valkas kultūras nams (3 sekotāji): <https://www.facebook.com/pages/Valkas-Kult%C5%ABras-nams/186793978887294>

Valkas pilsētas kultūras nams (82 sekotāji): <https://www.facebook.com/pages/Valkas-Pils%C4%93tas-Kult%C5%ABras-nams/416215165219774>

Valkas novada dome (5 sekotāji): <https://www.facebook.com/pages/Valkas-Novada-Dome/266113200974214>

Zvārtavas bibliotēka (10 sekotāji): <https://www.facebook.com/profile.php?id=100063630425486>

Ērgemes pagasta bibliotēka (6 sekotāji) <https://www.facebook.com/pages/%C4%92r%C4%A3emes-pagasta-bibliot%C4%93ka/247864702546741>

Valkas novadpētniecības muzejs (766 sekotāji): <https://www.facebook.com/muzejsvalka>

Valkas novada centrālā bibliotēka (1,2 tūkstoši sekotāju): <https://www.facebook.com/valkasbiblioteka>

Audita ietvaros secināts, ka:

- a) trūkst skaidra redzējuma par novada mārketinga pieeju, reputācijas vadību un sabiedrības informēšanas pieeju sociālajos tīklos, pastāv risks, ka iedzīvotāji var nesaņemt viņus interesējošo informāciju;
- b) pašvaldība nav definējusi mērķi, ko vēlas sasniegt ar sociālo tīklu starpniecību;
- c) nav veikta mērķgrupas izpēte un izmaiņas sociālo tīklu saturā vairāk tiek veiktas *ad hoc*, proti, reaģējot uz individuāliem komentāriem;
- d) pašvaldībai nav datu par mājaslapas apmeklējumu, ir vāja sociālo tīklu analītika.

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
21.	Sabiedrisko attiecību speciālisti ir strukturāli izvietoti Administrācijā.	<p>Apsvērt iespēju veidot atsevišķu sabiedrisko attiecību daļu ar šādiem amatiem:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ elektronisko plašsaziņas līdzekļu speciālists; ➤ sabiedrisko attiecību speciālists; ➤ vides un reklāmas dizaina speciālists <p>Uzdot Daļai koordinēt sadarbību ar iedzīvotāju padomēm kā jaunu funkciju.</p> <p>Sabiedrisko attiecību daļas galvenie uzdevumi: sabiedriskās attiecības, novada tēla veidošana, novada marketinga veidošana.</p>
22.	Sabiedrisko attiecību speciālisti saņem ierobežotu informācijas apjomu par VNP ikdienas norisēm.	Informācijai par darba grupām, komisijām, sanāsmēm un to protokoli jāievieto sabiedrisko attiecību speciālistiem pieejama vietā iekšējā tīklā proaktīvai komunikācijas veidošanai.
23.	Pašvaldībā nav definēta un izstrādāta sabiedrisko attiecību un pašvaldības reputācijas veidošanas politika. Nav izstrādātas komunikāciju vadlīnijas un/vai stratēģiskā dokumenta sabiedrisko attiecību veidošanai un novada tēlam. Papildus nav VNP iekšējā regulējuma tādos jautājumos kā VNP darbinieku ētikas kodekss uzvedībai sociālajos tīklos, privātuma politika (<i>privacy policy</i>), iedzīvotāju – sociālo tīklu lietotāju iesaistes politika (<i>engagement policy</i>).	Izstrādāt nepieciešamos iekšējos normatīvos dokumentus un/vai vadlīnijas sabiedrisko attiecīgu, novada mārketinga, novada tēla veidošanas jautājumos.
24.	Nav skaidra redzējuma par novada mārketinga pieeju un sabiedrības informēšanas pieeju sociālajos tīklos.	Izvērtēt ar VNP saistīto sociālo tīklu kontu uzturēšanas lietderību un koncentrēties uz dažu sociālo tīklu aktīvu izmantošanu

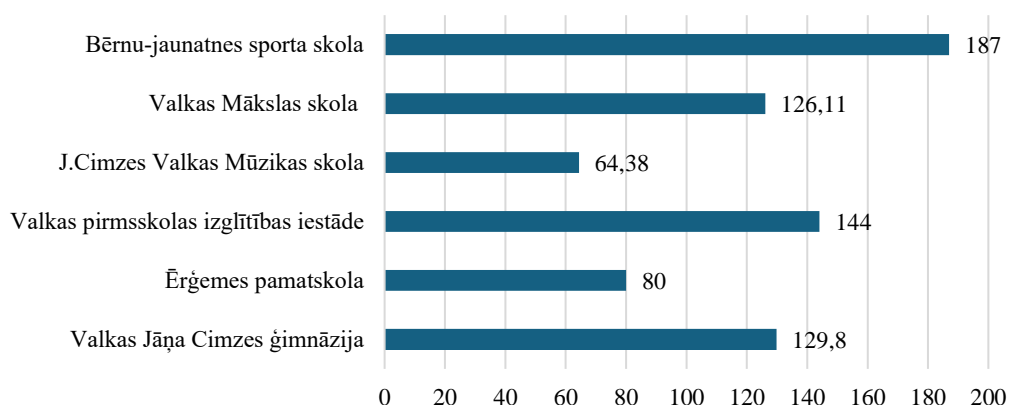
Izglītības iestādes

Audita tvērumā ietilpa ļoti ierobežots amatu skaits Valkas novada izglītības iestādēs (piem., 4 amati no Valkas J.Cimzes ģimnāzijas, 4 amati no Ērgemes pamatskolas, 5 amati no Valkas pirmsskolas izglītības iestādes, 3 amati no J.Cimzes Valkas mūzikas skolas, 3 amati no Valkas mākslas skolas, 4 amati no Bērnu-jaunatnes sporta skolas, 1 amats no Valkas pilsētas šautuves, un 3 amati no Bērnu-jauniešu centra “Mice”). Tā kā Valkas novads ir veicis skolu tīkla sakārtošanu, izglītības programmas tiek licencētas un ieviestas atbilstoši valsts standartam, tad audits paļaujas³⁰ uz licencēšanas procesu kā citu pārliecības sniedzēju.

Šī audita ietvaros tika aplūkota kopējā pedagoģiskās administrācijas noslodzes izglītības iestādēs salīdzinošā tvērumā starp izglītības iestādēm, neanalizējot Valkas pilsētas šautuvi kā izglītības programmas realizēšanas vietu un Bērnu-jauniešu centru “Mice”, kur realizē lielu skaitu interešu izglītības programmas (48 pulciņus).

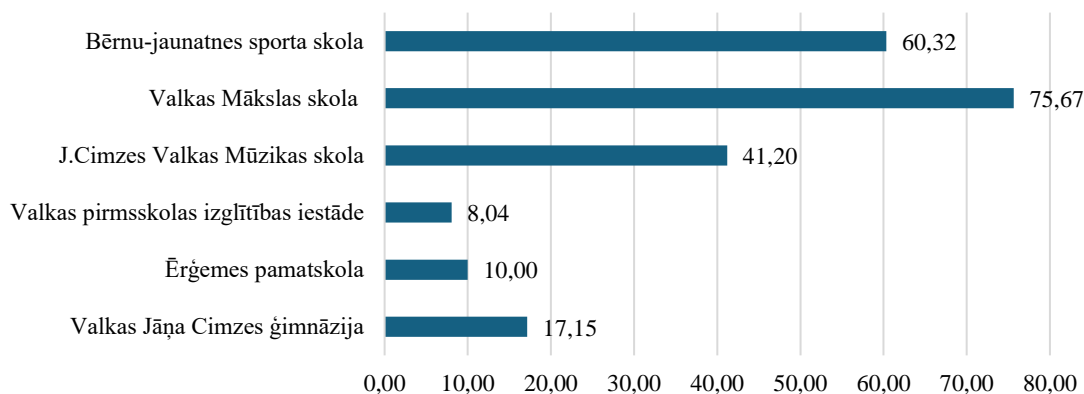
Analizējot izglītojamo skaitu uz 1 (vienu) pedagoģiskās administrācijas slodzi vidējais rādītājs ir 121,8 izglītojamie, kas nozīmē, ka ar novirzi 25 %, līdzvērtīga administrācijas noslodze ir Valkas Mākslas skolā, Valkas pirmsskolas izglītības iestādē, Valkas Jāņa Cimzes ģimnāzijā. Savukārt, ārpus novirzes robežām ir J.Cimzes Valkas Mūzikas skola un Ērgemes pamatskola, kurām būs vidējā termiņā (aptuveni 2 gadu perspektīvā) jāizvērtē pedagoģiskās administrācijas slodzes apjoms, ja samazināsies izglītojamo skaits.

3.attēls. Izglītojamo skaits uz 1 pedagoģiskas administrācijas slodzi, 01.10.2024.



4.attēls. Izglītojamo skaits uz 1 tehnisko darbinieku slodzi, 01.01.2024.

³⁰ Standard 9.5. “Coordination and reliance”. Global Internal Audit Standards. 2024.



Savukārt, analizējot tehnisko darbinieku skaitu uz 1 izglītojamo vidējais rādītājs ir 35,39. Novirzes robežās 25 % no vidējā rādītāja ietilpst tikai J.Cimzes Mākslas skola. Bērnu-jaunatnes sporta skola un Valkas Mākslas skolai ar esošo tehnisko darbinieku slodžu skaitu spēj nodrošināt izglītības procesu, kas liecina par efektīvu darba organizāciju. Vienlaikus, Valkas pirmsskolas izglītības iestādē, Ērgemes pamatskolā un Valkas Jāņa Cimzes ģimnāzijā būs jāpieņem lēmums par tehnisko darbinieku slodžu samazināšanu vidējā termiņā, reaģējot uz demogrāfiskām tendencēm.

IKSJ nodaļa un sporta joma

IKSJ nodaļa³¹ tika izveidota ar mērķi veicināt horizontālo sadarbību starp nodaļas kompetencē esošajām jomām.

Audita laikā konstatēts, ka:

- a) kultūras, izglītības, jaunatnes un sporta stratēģiskie mērķi ir “Valkas novada attīstības programmā 2022.-2028.gadam”³². Tomēr IKSJ nodaļai nav definēti sasniedzamie rādītāji, kas ļautu izvērtēt nodaļas darba progresu un arī Attīstības programmas sasniegšanas progresu (piem., jaunatnes jomā Attīstības programmā nav paredzēti sasnieguma/monitoringa rādītāji).
- b) IKSJ nodaļa ir uzskatāma par līdzvērtīgu Izglītības pārvaldēm citās pašvaldībās;
- c) Nodaļas struktūrā ir disbalanss – ir izveidota sporta un jaunatnes lietu daļa, bet nav citu daļu. Nodaļas nolikums³³ noteic arī otru daļu – izglītības un kultūras daļu, kuras nav. Nodaļas nolikums nav aktualizēts atbilstoši reālajai situācijai.
- d) Nodaļā ir gan sporta speciālists, sporta organizators, gan arī vecākais sporta organizators (kopā 2,1 slodze). Tomēr netika konstatētas amata pienākumu atšķirības starp sporta speciālistu sporta organizatoru un vecāko sporta organizatoru.
- e) IKSJ pasākumā plānā nav iekļauti visi sporta organizatoru un kultūras darbinieku rīkotie pasākumi, jo nav iekšējās kontroles mehānisma kā tiek pildīts pasākumu plāns un kā

³¹ Valkas novada pašvaldības Izglītības, kultūras, sporta un jaunatnes nodaļas nolikums. Apstiprināts ar Valkas novada domes 2014.gada 27.februāra sēdes lēmumu (protokols Nr.3, 19.§). Pieejams: <https://www.valka.lv/lv/nolikumi>

³² Valkas novada attīstības programma 2022.-2028.gadam”. Pieejams: <https://www.valka.lv/lv/informacija-par-pasvaldibas-planosanas-dokumentiem>

³³ Valkas novada pašvaldības Izglītības, kultūras, sporta un jaunatnes nodaļas nolikums. Apstiprināts ar Valkas novada domes 2014.gada 27.februāra sēdes lēmumu (protokols Nr.3, 19.§). Pieejams: <https://www.valka.lv/lv/nolikumi>

norisinās tā izpilde. Līdz ar to nav iespējams pārliecināties par pasākumu norisi, un pasākumos iesaistīto cilvēku skaitu.

- f) Pašvaldība nav analizējusi demogrāfiskos datus un nav veikusi modelējumu par demogrāfiskām tendencēm, attiecīgi pašvaldībai nav stratēģiskā redzējuma par sporta jomas attīstību tuvāko 5-10 gadu laikā ne tikai profesionālās ievirzes un interešu izglītības programmu attīstības perspektīvas, bet arī infrastruktūras noslodzes perspektīvā.
- g) Attiecībā uz sporta pasākumiem, pašvaldībai nav datu par iedzīvotāju iesaisti sporta pasākumos, kas atbilst arī Valsts kontroles revīzijas secinājumam par to, ka tautas sports ir joma, kurai pašvaldības nepievērš pietiekami daudz uzmanības³⁴. Tāpat, arī Valkas novada pašvaldībā ir konstatēts, ka šobrīd bērnu un jaunatnes sporta skolā dzimumu sadalījums ir sekojošs: 271 zēns un 137 meitenes, kas liecina, ka fizisko aktivitāšu piedāvājumā nav dzimumu līdztiesības³⁵ bet izglītības programmu piedāvājums tiek gatavots izejot no pieejamo cilvēkresursu (piem., treneru kompetencēm), nevis analizējot demogrāfiskos datus.
- h) Nodaļas sastāvā ir skaņu operators, kas nodrošina pakalpojumus visiem novada pasākumiem (galvenokārt, novada dziesmu un deju svētkiem). Vidēji 2023. gadā skaņu operators ir nodrošinājis apskaņošanu 12 pašvaldības pasākumiem un 165 kultūras pasākumiem.

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
25.	Nav aktualizēts IKSJ nolikums atbilstoši reālajai situācijai.	Nekavējoties aktualizēt IKSJ nodaļas nolikumu, atbilstoši jaunajam Pašvaldības nolikumam.
26.	Netika konstatētas amata pienākumu atšķirības starp sporta speciālistu sporta organizatoru un vecāko sporta organizatoru.	Optimizēt amatus (sporta organizators, vecākais sporta organizators un sporta speciālists).
27.	Vienotais sporta un kultūras pasākumu plāna tiek aizpildīts haotiski un tajā nav iekļauti visi pasākumi.	Veidot centralizētu uzraudzītu pasākumu plānu un nodrošināt kontroli par tā izpildi.

Kultūras joma

Kultūras centru likums³⁶ noteic, ka pašvaldība tās administratīvajā teritorijā nodrošina kultūras centra funkciju īstenošanu un vismaz viena metodiskā kultūras centra darbību, kas veic visas likumā minētās funkcijas.

Audita ietvaros konstatēts, ka

³⁴ LRVK (2023). Vai pašvaldības veicina iedzīvotāju iesaisti fiziskajās aktivitātēs? Pieejams:

<https://lrvk.gov.lv/lv/revizijas/revizijas/noslegtas-revizijas/vai-pasvaldibas-veicina-iedzivotaju-iesaisti-fiziskajas-aktivitates>

³⁵ Turpat.

³⁶ Kultūras centru likums. Pieņemts 15.09.2022. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/335863-kulturas-centru-likums>

- a) kultūras jomā mērķi ir nedefinēti Valkas novada attīstības programmā 2022.-2028. gadam³⁷, bet nav nedefinēti kultūras jomas mērķu sasniegšanas rādītāji Attīstības programmas uzraudzībai.
- b) Valkas novada pašvaldības gadījumā ir Kultūras darba organizators, kas atrodas Centrālās pārvaldes IKSJ nodaļā un kurš faktiski veic likumā noteikto metodisko darbu (piem., saistībā ar Dziesmu svētku tradīciju, nemateriālo mantojumu). Savukārt, Valkas novada pašvaldības iestādes – Valkas kultūras nams, Vijciema tautas nams, Saieta nams “Lugažu muiža”, Kārķu tautas nams un Turnas tautas nams nodrošina dažādus kultūras pasākumus.
- c) Kultūras namu pasākumi ir daļēji iekļauti kopējā pasākumu plānā, ko uztur IKSJ nodaļa.
- d) Kultūras pasākumu tāmes ir vispārīgas un nesniedz pilnīgu priekšstatu par pasākumu finansēšanas izlietošanas lietderīgumu.

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
28.	Atbildības un pienākumu sadalījums kultūras pasākumu organizēšanā un metodiskajā vadībā ir decentralizēts.	Pašvaldība var izvēlēties saglabāt esošo situāciju vai konsolidēt kultūras centrus, veidojot centralizētu kultūras centru (kas veic arī metodiskā centra funkcijas) un pagastu kultūras namus kā filiāles. Ja tiek veidots centralizētais modelis, tad iespējams optimizēt IKSJ amata vietu – kultūras darba organizators.

Valkas novadpētniecības muzejs

Audita laikā konstatēts, ka:

- a) Muzeju likums³⁸ nosaka pašvaldības muzeja darbības pamatprincipus. Normatīvajos aktos nav noteikts minimālais nepieciešamais darbinieku skaits pašvaldības dibinātam muzejam, lai izpildītu muzeja funkcijas.
- b) Pamatā apmeklētājus veido skolēni un pirmsskolas izglītības iestāžu, kuriem apmeklējums ir par brīvu (2023. gadā bija 4338 apmeklētāji). Maksas pakalpojumu lietotāju skaits 2023. gadā bija tikai 689 cilvēki. Tas netieši liecina, ka muzejam vairāk jāpievērš uzmanība komunikācijai ar sabiedrību un sabiedrības informēšanai, kā arī aktīvāk jāveic projektu piesaistes aktivitātes muzeja pamatdarbības nodrošināšanai.
- c) No kopējā krājuma 51 000 vienību, muzejs ir digitalizējis aptuveni 17 000.

Attīstības plānošana

Izvērtējot procesu, ka pašvaldība izvērtē savu iespējamo dalību investīciju (arī ES finansētos) projektos, konstatēts, ka:

- a) Lēmumu, vai pašvaldība piedalās projekta sagatavošanā, pašvaldība pieņem balstoties uz projekta ideju un finanšu aplēsēm. Konstatēts, ka detalizēta izmaksu ieguvumu analīze netiek gatavota, līdz ar to pastāv risks, kas pašvaldība uzņemas saistības, kuru

³⁷ Valkas novada attīstības programma 2022.-2028.gadam”. Pieejams: <https://www.valka.lv/lv/informacija-par-pasvaldibas-planosanas-dokumentiem>

³⁸ Muzeju likums. Pieņemts 15.12. 2005. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/124955-muzeju-likums>

tālākā izpilde var būt apgrūtināta. Investīciju projektā lēmumu pieņemšana pašvaldība ir atkarīga no politiskiem (t.i., Domes deputātu) lēmumiem. Atbilstoši labas pārvaldības pieejai, Centrālajai pārvaldei ir jānodrošina dati, lai Domes deputāti varētu pieņemt datus-balstītus lēmumus, kas ietekmēs pašvaldības attīstības iespējas turpmākos gados.

- b) Attīstības projektu izvēle ir reaktīva – tas nozīmē, ka tajā brīdī, kad ir projektu uzsaukums, tad arī tiek pieņemts lēmums par līdzdalību projektā, un attiecīgi tiek veiktas izmaiņas Valkas novada investīciju plānā 2022.- 2028.gadam (pēdējo reizi aktualizēts 25.04.2024.³⁹).
- c) Atbildīgās nodaļas rīcībā nav pilnīga informācija par t.s. “sīkajiem” projektiem (piem., LEADER) un to uzņemtajām saistībām, kuru uzturēšanu nodrošina pagastu pārvaldes.
- d) Reaktīvā projektu izvēle ietekmē arī Attīstības, projektu un tūrisma nodaļas darbu – kur darbinieku noslodze ir cikliska. Lielākā noslodze ir projektu gatavošanas laikā un atskaišu sagatavošanas laikā, bet mazāka starp projektiem. Šobrīd nodaļas projektu vadītājiem nav specializācijas noteiktās projektu jomās. Ņemot vērā VNP situāciju, kurā pašvaldība nevar uzņemties jaunas saistības investīciju projektu veidā, ieteicams koriģēt projektu vadītāju skaitu, saglabājot 1 (vienu) projektu vadītāju iepriekšējo 2 (divu) vietā.
- e) Ir izveidota projektu uzraudzības sistēma, kurā projektu izpildes statuss tiek aktualizēts ik pēc 4 nedēļām.
- f) Audīta laikā netika gūta pārlicība, ka pilnīgi visiem investīciju projektiem tiktu rēķināts ekonomiskums, efektivitāte un veikta sagaidāmo uzturēšanas izmaksu aprēķini pirms tā īstenošanas.

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
29.	Attīstības, projektu un tūrisma nodaļā darbiniekiem nav noteikta specializācija projektu vadības jautājumos	Iespēju robežās definēt projektu vadītāju specializācijas jomu, ja tiek saglabāts esošais projektu vadītāju skaits
30.	Attīstības, projektu un tūrisma nodaļas rīcībā nav pilnīga informācija par visiem pašvaldības vārdā realizējamajiem projektiem un to nākotnes saistībām	Pilnveidot esošo projektu uzraudzības sistēmu, iekļaujot tajā visus pašvaldības ietvaros un ar pašvaldības iesaisti realizētos projektus
31.	Nav gūta pārlicība, ka pilnīgi visiem investīciju projektiem tiktu rēķināts ekonomiskums, efektivitāte un veikta sagaidāmo uzturēšanas izmaksu aprēķini	Ieviest nosacījumu, ka investīciju projektiem tiek veikta izdevumu-ieguvumu analīze un izdevumu-lietderības analīze.

Valkas novada Centrālā bibliotēka

Ministru kabineta noteikumi Nr. 355⁴⁰ “Vietējas nozīmes bibliotēku tīkla darbības noteikumi” (08.08.2022.) noteic, ka :

³⁹ Valkas novada investīciju plāns 2022.- 2028.gadam. Pieejams: <https://www.valka.lv/lv/informacija-par-pasvaldibas-planosanas-dokumentiem>

⁴⁰MK noteikumi nr. 355. Vietējas nozīmes bibliotēku tīkla darbības noteikumi. (08.07.2022) Pieejami: <https://likumi.lv/ta/id/33429-vietejas-nozimes-biblioteku-tikla-darbibas-noteikumi>

- novada pagastā, kurā iedzīvotāju skaits nepārsniedz 2000, ir vismaz viena pašvaldības bibliotēka;
- novada pilsētā ir viena pašvaldības bibliotēka, kura apkalpo gan pieaugušos lietotājus, gan bērnus, un tajā ir izveidota bērnu apkalpošanas nodaļa.

Attiecīgi VNP katrā pagastā ir viena bibliotēku reģistrā reģistrētai bibliotēka (Kārķos, Ērgemē, Vijciemā, Zvārtavā, Turnā) un ir bibliotēka novada pilsētā – Valkā.

Tādejādi, Valkas novada Centrālās bibliotēkas strukturālā uzbūve atbilst MK noteikumiem Nr. 355.

Audita laikā konstatēts, ka

- Pašvaldībā nav vienota mērķa kultūrpolitikas jomā, kas nozīmē to, ka katra kultūras jomas iestādē iestāde strādā izolēti;
- Kultūras jomas iestādēm trūkst aktuālo datu ne tikai par iedzīvotāju viedokli, bet arī Attīstības programmas kontekstā datu nav, jo Attīstības programmas monitorings tiks veikts tikai 2025.gadā.
- Pašvaldībai nav redzējuma par mūžizglītības attīstību novada teritorijā.

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
32.	Pašvaldībā nav vienota mērķa kultūrpolitikas jomā, kas nozīmē to, ka katra kultūras jomas iestādē iestāde strādā izolēti	Tautas nami un bibliotēkas varētu veidot kopīgus pasākumus iedzīvotāju izglītošanai un kultūras dzīves dažādošanai
33.	Pašvaldībai nav redzējuma par mūžizglītības attīstību novada teritorijā	Stiprināt bibliotēku kapacitāti un attīstīt bibliotēkās mūžizglītības programmas un pasākumus

Pagastu pārvaldes

Šobrīd izveidotā pašvaldības pieeja, ka piecām pagasta pārvaldēm ir viens pagasta pārvaldnieks amats, atbilst labas pārvaldības pieejai. Savukārt, pagasta pārvaldnieku prombūtnes laikā var aizvietot Komunālās saimniecības nodaļas vadītājs, ņemot vērā Komunālās saimniecības nodaļas iesaisti pakalpojumu sniegšanā ūdensapgādes, kanalizācijas un siltumapgādes jomā.

Komunālās saimniecības nodaļa

Komunālās saimniecības nodaļas nodrošina pakalpojumus ūdensapgādes, kanalizācijas un siltumapgādes jomā apkuri līdz ievadam Valkas pilsētā un Sēļu ciemā. Atbilstoši Domes lēmumam, arī Valkas pagasta ūdensapgādes sistēmu apkalpošanu paredzēts nodot apkalpošanai Komunālās saimniecības nodaļai⁴¹. Papildus, nodaļa apsaimnieko daudzdzīvokļu dzīvojamās mājas Sēļu pagastā.

⁴¹ 2024.gada 25.janvāra Valkas novada pašvaldības domes lēmums

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
34.	Komunālās saimniecības nodaļa pēc būtības sniedz pakalpojumus iedzīvotājiem	Izvērtēt iespēju ārpakalpojumā nodod daļu no apkures sistēmas apkalpošanas
35.		Nākotnē izskatīt iespēju ūdenssaimniecības un siltumapgādes funkcijas nodod ārpakalpojumā
36.		Izvērtēt pašvaldības dalību kapitālsabiedrībā "Valkas namsaimnieks" un izskatīt iespēju daļu no Komunālās nodaļas funkcijām nodot izpildei SIA "Valkas namsaimnieks".

Pilētas teritorijas apsaimniekošanas nodaļa

Nodaļas funkcijas ir saistītas ar Valkas pilsētas teritorijas labiekārtošana, apzaļumošana un uzkopšana, speciālā transporta uzturēšana un darba organizēšana; domes īpašumu uzturēšana un apsaimniekošana, kā arī Valkas novada iedzīvotāju nodrošināšana ar atsevišķiem komunālajiem pakalpojumiem.

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
37.	Nodaļa sniedz pakalpojumus, kas citās pašvaldības ir nodoti ārpakalpojumā	Izvērtēt iespēju ārpakalpojumā nodod dzīvniekus patversmes uzturēšanu un apsaimniekošanu.

Būvvalde, Dzimtsarakstu nodaļa

Abas struktūras veic savus pienākumus atbilstoši normatīvajiem aktiem.

Sociālais dienests

VNP Sociālais dienests ir pašvaldības izveidota iestāde, kas nodrošina nepieciešamos sociālo darbinieku skaits uz 1000 iedzīvotājiem. Respektīvi, Sociālajā dienestā ir 8 (astoņas) amata vietas – sociālie darbinieki, kas ir pietiekami.

Pašvaldības policija

Pašvaldību likums noteic, ka pašvaldību autonomā funkcija ir "piedalīties sabiedriskās kārtības un drošības nodrošināšanā, tostarp izveidojot un finansējot pašvaldības policiju"⁴². Savukārt, Iekšlietu ministrijas izstrādātas "Vadlīnijas pašvaldības policijas izveidei un darbības nodrošināšanai"⁴³ noteic, ka lai novadu pašvaldības policijas pamata funkciju izpildi varētu organizēt 24/7 režīmā, pašvaldības policijas darbinieku skaits nosakāms - ne mazāk kā viens pašvaldības policijas darbinieks uz 1500 iedzīvotājiem.

VNP Pašvaldības policijā šobrīd ir 3 amata vietas un 1 vakanta amata vieta, kas nozīmē, ka VNP šobrīd neizpilda ieteikto pašvaldības policistu skaitu uz iedzīvotāju skaitu.

⁴² Pašvaldību likums. Pieņemts 20.10.2022. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/336956-pasvaldibu-likums>

⁴³ Vadlīnijas pēdējo reizi aktualizētas 19.02.2024. Pieejamas: <https://www.iem.gov.lv/lv/vadlinijas-pasvaldibas-policijas-izveidei-un-darbibas-nodrosinasanai>

VPVKAC

VNP izveidotais VPVKAC ir reģionālais klientu apkalpošanas centrs un tajā 2 amata vietas. VPVKAC ir iesaistīts VNP dokumentu apritēs nodrošināšanā un pilda pašvaldības kases funkcijas. Struktūrvienība pilda savus pienākumus atbilstoši.

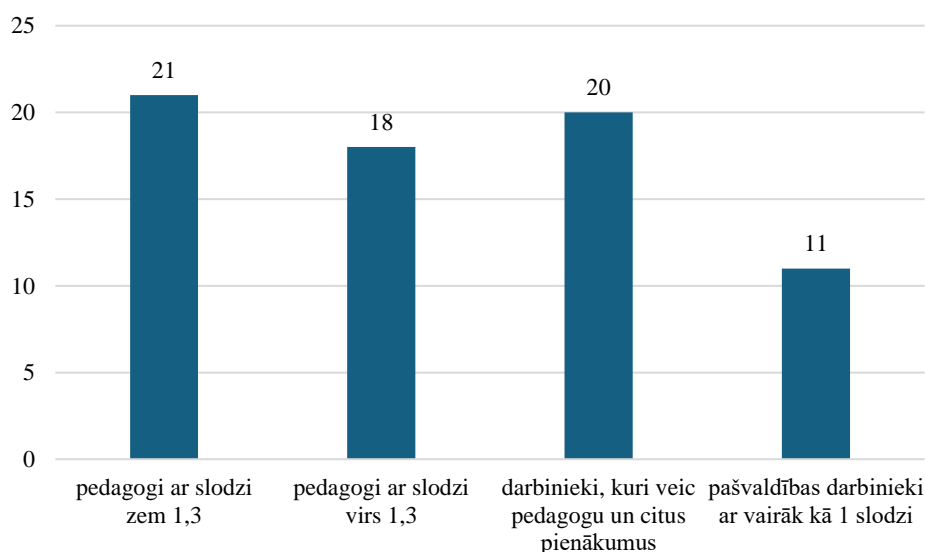
Juridiskais atbalsts

VNP juridisko atbalstu sniedz 2 amata vietas, kas ir pietiekami esošajā situācijā un kas atbilst juridiskā atbalsta tipiskajai noslodzei⁴⁴.

Vairāku amatu ieņemšana vienlaicīgi

Audita laikā konstatēts, ka Valkas novada pašvaldībā un pašvaldības dibinātās iestādēs (t.sk., izglītības iestādēs) ir nodarbināti 70⁴⁵ darbinieki, kuru kopējā nodarbinātības slodze⁴⁶ pārsniedz vienu. Pieņemot, ka pedagogu slodzi veido 30 stundu darba nedēļā, attiecīgi, no audita analīzes tika izslēgti pedagogi ar vairākām nodarbinātības vietām pedagoģiskā jomā, un kuru kopējā slodze sasniedz 1,30 (jeb 39 stundas), kas būtu pielīdzināms “normālajam darba laikam”.

5.attēls. Darbinieku, kuru nodarbinātība pārsniedz 1 slodzi, sadalījums



Piezīmes:

*Kategorijā “pedagogi ar slodzi zem 1,3” tika iekļauti izglītības iestāžu darbinieki, kas savieno vairākus amatus dažādās pašvaldības izglītības iestādēs, un kuru kopējā slodze nepārsniedz 1,3.

* Kategorijā “pedagogi ar slodzi virs 1,3” tika iekļauti izglītības iestāžu darbinieki, kas savieno vairākus amatus dažādās pašvaldības izglītības iestādēs, un kuru kopējā slodze pārsniedz 1,3.

⁴⁴ LRVK (2023). Pēc reformas – aktuāli uzlabot cilvēkresursu pārvaldību pašvaldībās. Pieejams: <https://lrvk.gov.lv/lv/revizijas/revizijas/noslegtas-revizijas/izaicinajumi-pasvaldibu-personalpolitika-cilvekrresursu-politika-nosledzoties-pasvaldibu-teritorialajai-reformai>

⁴⁵ Dati fiksēti uz 2024. gada 01. jūniju,

⁴⁶ Slodze šeit tiek saprasts kā “normālais darba laiks”.

* Kategorijā “darbinieki, kuri veic pedagogu un citus pienākumus” tika iekļauti pašvaldībā un pašvaldības dibinātās iestādes nodarbinātie, kuri veic gan pienākumus pašvaldības izglītības iestādēs, gan citās pašvaldības iestādes un Centrālās pārvaldes struktūrvienībās.

* Kategorijā “pašvaldības darbinieki ar vairāk kā 1 slodzi” tika iekļauti Centrālās pārvaldes struktūrvienību un pašvaldības dibināto iestāžu darbinieki, kuru kopējā slodze pārsniedz 1.

Audita tvērumā netika iekļauti izglītības iestāžu pedagoģiskie darbinieki, tāpēc to slodzes detalizētāk netika analizētas.

Analizējot kategorijas “darbinieki, kuri veic pedagogu un citus pienākumus” (aptver 20 darbiniekus) konstatēts, ka darbinieki ir nodarbināti vairāk nekā vienā slodzē kopā, veicot pilnā slodzē administratīvus pienākumus Centrālajā pārvaldē vai pašvaldības iestādē un veicot papildus pienākumus pašvaldības izglītības iestādēs (kā interešu izglītības skolotājs, pirmskolas izglītības skolotājs). Šajā kategorijā 20 darbinieku kopējais slodžu apjoms veido 30,45 slodzes. Veicot slodžu samazinājumu un līdzsvarošanu iespējamais ietaupījums gadā būtu 108 926,00 EUR⁴⁷.

Analizējot kategoriju “pašvaldības darbinieki ar vairāk kā 1 slodzi” (aptver 11 darbiniekus) konstatēts, ka darbinieku slodzes veidojas kombinējot administratīvu pienākumus veikšanu ar vienkāršu pienākumu veikšanu. Šeit tiek kombinētas gan pilnās slodzes administratīvie pienākumi ar papildus pienākumiem vienkāršos amatos (piem., apkopējs), gan arī pilnās slodzes vienkāršie amati ar papildus administratīviem pienākumiem.

Piemēram, šādas slodžu kombinācijas ir:

- autobusa šoferis (1 slodzes) un sporta organizators (0,4 slodze);
- dežurants-apkopējs pašvaldības iestādē (1 slodze) un apkopējs citā pašvaldības struktūrvienībā (0,4 slodzes);
- bibliotēkas vadītājs (1 slodze) un apkopējs citā pašvaldības iestādē (0,15 slodze), ar abu pienākumu faktiskā izpildes vietu – bibliotēku;
- Apkopējs (0,5 slodze) un pavārs citā iestādē (1 slodze);
- Garderobists (1 slodze) pašvaldības iestādē un vienlaikus strādnieks (1 slodze) Centrālās pārvaldes struktūrvienībā.

Sakārtojot amatu savienošanas nosacījumus, šajā kategorijā uz 11 darbiniekiem un viņu kopējo slodzi 14,620 varētu ietaupīt 3,62 slodzes, kas gada griezumā veido iespējamo minimālo kopējo finanšu ietaupījumu atalgojuma fondā 37 733,00 EUR⁴⁸.

Esošā situācijā, kurā pašvaldības iestādēs nodarbinātie savieno amatus satur vairākus riskus:

- a) nevienlīdzīgas attieksmes risku, kas pieļauj kāda amatu un/vai darbinieku grupai kopai ir vairākās slodzēs salīdzinājumā ar citiem pašvaldībā nodarbinātajiem;
- b) darbinieki, kuri ilgstoši ir nodarbināti vairākas slodzēs, ir pakļauti izdegšanas riskam;
- c) ja ilgstoši tiek savienoti vairāki amati, tas satur risku, ka sākotnējais amata izveides pamatojums un noslodzes aprēķins nav bijis atbilstošs – un amata vietas prognozējamā noslodze ir aprēķināta nepareizi.

⁴⁷ Aplēses veidotas balstoties uz minimālo algu 700 EUR divpadsmit mēnešu periodā kopā ar darba devēja sociālajām iemaksām, neņemot vērā pedagogu darba samaksas specifiku.

⁴⁸ Aplēses veidotas balstoties uz minimālo algu 700 EUR divpadsmit mēnešu periodā kopā ar darba devēja sociālajām iemaksām.

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
38.	Pašvaldībā nav izstrādāti nosacījumi amatu savienošanas kārtībai, lai novērstu virkni risku, kas saistīti ar ilgstošu amatu savietošanu.	Izstrādāt amatu savienošanas kārtību. Pārvērtēt amatu noslodzes apjomu, samazinot prognozēto slodzi amatiem (piem., no 1 slodzes samazināt uz 0,8 slodzi) un nosakot slodzes “griestus” 1,2 (maksimāli 1,3).
39.	Iekšējie normatīvie akti ir gatavoti dažādos laika periodos, starp tiem nav konsekvences.	Atjaunināt iekšējos normatīvos aktus (nolikumus, kārtības) un amatu aprakstus.
40.	Nav izstrādāta kārtība amatu/pienākumu savienošanai darbiniekiem, kas strādā dažādās pašvaldības iestādēs. Amatu savienošanas fakts netiek fiksēts.	Izstrādāt amatu savienošanas kārtību un rakstiski fiksēt amatu/pienākumu savienošanas kārtību.
41.	Mazajās iestādēs un struktūrvienībās vadītāji, uzskata, ka galvenais uzdevums ir vadītāja pienākumu pildīšana	Noteikt amata specializāciju ne tikai ekspertu amatiem, bet arī mazo iestāžu un struktūrvienību vadītājiem.

Gadījuma analīze: Komisijas

VNP Centrālās pārvaldes darbinieki saskaņā ar “Valkas novada pašvaldības darba samaksas un sociālo garantiju nolikuma” 4.1.punktu par darbu komisijās komisiju locekļi saņem atlīdzību Domes noteiktajā apmērā. Savukārt, Valkas novada domes 2024. gada 25. janvāra lēmums Nr. 7 “Atlīdzība par Valkas novada pašvaldības domes deputātu pienākumu pildīšanu un darbu komisijās” nosaka atlīdzības apjomu deputātiem par darbu komisijās.

Audita laikā konstatēts:

- a) Centrālajā pārvaldē ir izveidota pastāvīga amata vieta – Administratīvās komisijas un Dzīvokļu komisijas sekretārs ar mērķi nodrošināt abu tehnisko un administratīvo atbalstu abām komisijām.
- b) Dati liecina, ka vislielākā noslodze ir Iepirkumu komisijai, kuras darbu nodrošina 2 (divi) iepirkuma speciālisti.
- c) Dati liecina, ka komisiju darba samaksa (bez samaksas deputātiem un darbiniekiem, kuru amata vietas paredz tehniski nodrošināt komisiju darbu 5 mēnešu periodā (2023. gada 1. decembris-2024. gada 31. maijs) veido 555,38 EUR jeb vidēji 111,08 EUR mēnesī.
- d) Komisiju dokumentus un lēmumus nav iespējams izsekot LIETVARIS sistēmā.

1.tabula. Komisiju sēžu skaits 2023.gadā.

Komisija	Sēžu skaits 2023. gadā ⁴⁹
Administratīvā komisija	24
Civilās aizsardzības komisija	n/d
Dzīvokļu komisija	13
Iepirkumu komisija	213
Komisija interešu izglītības izvērtēšanai	1
Komisija koku ciršanai ārpus meža	n/d
Komisija tiesiskuma uzraudzībai un lēmuma pieņemšanai darījumos ar lauksaimniecības zemi	11
Medību koordinācijas komisija	n/d
Pašvaldību īpašuma privatizācijas un atsavināšanas komisija	15
Pedagoģiski medicīniskā komisija	11
Reklāmas izvietojuma komisija	6
Sadarbības grupa bērnu tiesību aizsardzības jomā	12
Sapulču, gājienu un piketu komisija	1
Stipendiju piešķiršanas komisija	1
Tirdzniecības atļauju izsniegšanas komisija	2
Vidi degradējošas, sagruvušas vai cilvēku drošību apdraudošas būves klasificēšanas komisija	0
Zemes komisija	14

*Nav iekļauta Vēlēšanu komisija

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
42.	Nav vienota pieeja pašvaldības patstāvīgo komisiju darba nodrošināšanai, divām komisijām ir sekretārs kā pastāvīga amata vienība, kamēr citu komisiju tehniskā nodrošināšana ir Centrālās pārvaldes darbinieku pienākums.	Ieviest vienotu pieeju, kur Centrālās pārvaldes darbinieki nodrošina atbalstu komisijām, par to saņemot atbilstošu piemaksu un optimizējot amata vietu – Administratīvās un Dzīvokļu komisijas sekretārs.

5.8. Darbinieku kvalifikācijas un motivācijas sistēma

Darbinieku motivācija

Aplūkojot dominējošo tendenci darbinieku atbildēs attiecībā uz darba vidi un motivāciju var konstatēt, ka:

⁴⁹ Valkas novada pašvaldības 2023. gada Publiskais pārskats. Apstiprināts ar Valkas novada pašvaldības domes 2024. gada 30.maija sēdes lēmumu Nr. 178 (protokols Nr.7,43.§) Pieejams: <https://www.valka.lv/lv/publiskie-parskati>

Atbilde “Pilnībā piekrītu”	Atbilde “Piekrītu”	Atbilde “Nepiekrītu”	Atbilde “Pilnībā nepiekrītu”
	Darbinieki ir apmierināti ar savu darbu (58,8 %)	Atalgojuma politika pašvaldībā nav adekvāta un godīga (52,1 %)	
	Darbiniekiem patīk strādāt pašvaldībā (58 %)	Darbinieki uzskata, ka nesaņem taisnīgu atalgojumu atbilstoši saviem pienākumiem, prasmēm un zināšanām (37,8 %)	
	Darbinieki strādā draudzīgā, saliedētā kolektīvā (39,5 %)	Darbiniekiem netiek pienācīgi maksāts par prasmēm, zināšanām un kompetenci (43,7 %)	
	Pienākumu izpildes laikā, darbinieki profesionāli pilnveidojās (56,3 %)		
	Darba apjoms ir atbilstošs (57,1 %)		
	Darbiniekiem ir pieejama visa nepieciešamā informācija pienākumu veikšanai (58 %)		
	Nodaļās strādā pietiekams darbinieku skaits (51,3 %)		
	Darba izpildes process ir saprotams un atbilstošs (50,4 %)		

*Atbilžu variantos “Pilnībā piekrītu” un “Pilnībā nepiekrītu” dominējošā tendence netika konstatēta.

Aptaujā darbiniekiem tika jautāts par faktoriem, kas ietekmē viņu motivāciju. Saņemtās atbildes liecina, ka darbinieku motivāciju ietekmē šādi faktori kā:

- draudzīgs un saliedēts kolektīvs;
- stabils atalgojums un darba tirgum atbilstošs atalgojums, kā arī materiālie bonusi;
- adekvāts darba apjoms un skaidri darba pienākumi;
- atzinība un pozitīvs novērtējums;
- elastīgs darba grafiks un labi organizēti darba procesi;
- izaugsmes un apmācību iespējas.

Līdzīgu tendenci var novērot analizējot darbinieku viedokli par bonusiem/materiālajiem labumiem, ko viņi vēlētos saņemt papildus atlīdzībai. Visi aptaujā iekļautie bonusi tika pozitīvi vērtēti, kas nozīmē, ka to iekļaušana darba samaksas sistēmā tiks uztvertas kā rūpes par darbiniekiem. Turklāt, augstāk minētie faktori tika pozitīvi izcelti, darbiniekiem vērtējot šī brīža apmierinātību – tas nozīmē, ka darbinieki ir kopumā apmierināti ar nosauktajiem faktoriem un darba vidi pašvaldībā. Izteiktākas darbinieku bažas ir par atalgojuma atbilstību darba tirgum – kur viduvēji apmierināti bija 44,5 %, un neapmierināti 25,2 % respondenti. Atbilstoši F.Hercberga teorijai⁵⁰, darbinieks parasti meklē līdzsvaru starp atlīdzību, kādu viņš vēlas

⁵⁰ Hercberg F. (1964). The Motivation-Hygiene Concept and problems of Manpower. *Personnel Administration* (27): 3–7.

saņemt, un trūkumiem darba vietā, ar kuriem viņš ir gatavs samierināties. Tādējādi, ja atlīdzība pašvaldībā būtiski atpaliks (vairāk par 20-30 %) no privātā sektora, tad pašvaldības iestādes varētu sastapties ar grūtībām piesaistīt jaunus darbiniekus un noturēt esošos, ja atlīdzības disbalanss ar privāto sektoru netiks kompensēts citādi, piemēram, ar papildus piemaksām, kvalifikācijas celšanas iespējām. No aptaujas datiem var secināt, ka jebkurš pašvaldības lēmums, kas saistīts ar atlīdzības izmaiņām ir rūpīgi jāskaidro darbiniekiem.

“Darba samaksas un sociālo garantiju nolikums” (apstiprināts 2012. gada 27. decembrī ar sekojošiem grozījumiem) un “Darba koplīgums” (apstiprināts 2023. gada 16. janvārī) pašvaldības administrācijas un iestāžu darbiniekiem paredz:

- apmaksātu papildatvaļinājumu;
- ikgadējā apmaksāta atvaļinājuma pabalstu;
- piemaksu par papildus darbu;
- pabalstu sakarā ar tuvinieka nāvi;
- kompensāciju 30 % apmērā no mācību gada maksas, ja darbinieks iegūst amata pienākumu izpildei nepieciešamās speciālās zināšanās;
- papildus apmaksātas brīvdienas sevišķos dzīves gadījumos.

Atbilstoši pašvaldības pieejai, darbinieks vai tā tiešais vadītājs raksta izpilddirektoram vai iestādes vadītājam iesniegumu par papildus darbu, kuru viņa ieskatā ir nepieciešams apmaksāt kā papildus darbu. Attiecīgi, tiešais vadītājs vai izpilddirektors akceptē vai noraida iesniegumu. Ja tiešais vadītājs vai izpilddirektors akceptē papildus darba veikšanu, tad Personāla nodaļas sagatavo detalizētu rīkojumu, kurā tiek uzskaitīti konkrētie papildus veiktie pienākumi. Konstatēts, ka nav definēti skaidri un nepārprotami kritēriji papildus darba nepieciešamībai.

Amatu apraksti

Konstatēts, ka amatu apraksti audita ietvertajiem amatiem ir sagatavoti dažādos laika periodos, tiem ir dažāda detalizācijas un strukturētības pakāpe.

No visiem aplūkotajiem amatu aprakstiem tikai aptuveni 15 % (jeb 22 amatu apraksti Sociālajā dienestā, Dzimtsarakstu nodaļā, Grāmatvedības un finanšu nodaļā, Ērgemes pamatskolā, Valkas pirmsskolas izglītības iestādē) atbilst Ministru kabineta 2022. gada 26. aprīļa noteikumu Nr. 262 2.pielikumā ieteiktajai struktūrai.

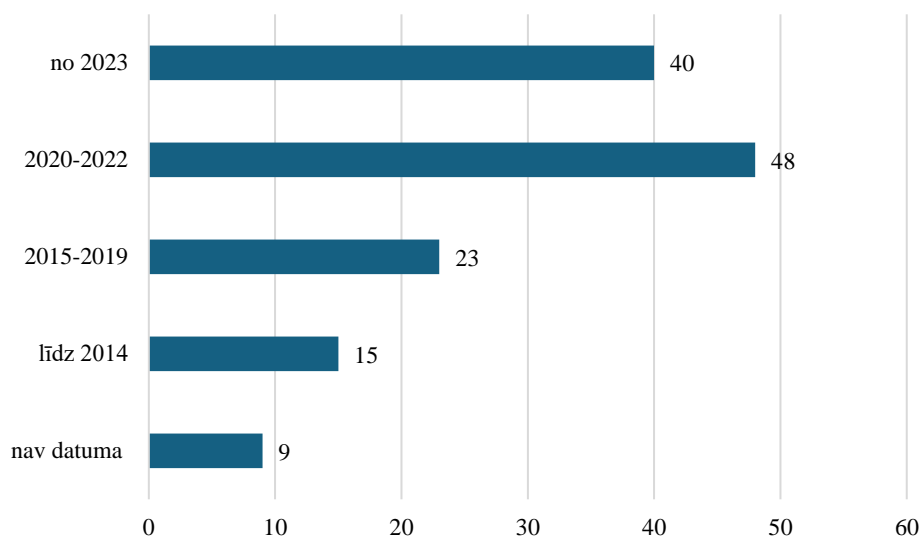
Būtiskās nepilnības amatu aprakstos:

- nav norādītas amata pienākumam nepieciešamās kompetences, proti, kas ir prasmes, zināšanas, pieredze, īpašības un rīcība, kas indivīdam nepieciešama, lai efektīvi veiktu darba pienākumus;
- darba pamatpienākumu uzskatījumā ir iekļautas pienākumu veikšanai nepieciešamās profesionālās zināšanas (piem., pārzināt sporta pasākumu organizācijas metodiku; pārzināt sporta veidus; pārzināt likumdošanu);
- nav norādīts amatu mērķis un vai amatu specializācija vienādiem amatiem;
- nav norādīti amatu pienākumu izpildes standarti.

Nepilnīgi un neprecīzi amatu apraksti ietver risku, ka amatu klasifikācija atlīdzības noteikšanai ir veikta neprecīzi un tādējādi darbinieki var nesaņemt savai kompetencei un amata būtībai atbilstošu atlīdzību.

Vienlaikus, pašvaldības paļaujas uz tiešajiem struktūrvienību vadītājiem, kuriem būtu jāiniciē amatu aprakstu pilnveide kā daļa no darba izpildes novērtēšanas procesā. Tā kā konstatēts, ka amatu apraksti ir dažādā detalizācijas un strukturētības pakāpē, ir nepieciešams precizēt amatu aprakstus, izmantojot noslodzes tvērumā ietvertu informāciju.

6.attēls. Amatu aprakstu apstiprināšanas periods



*Piezīme “nav datuma” nozīmē, ka amata aprakstam nav norādīts izstrādes un/vai apstiprināšanas datums.

Kvalifikācijas celšana

“Darba samaksas un sociālo garantiju nolikums” (apstiprināts 2012. gada 27. decembrī ar sekojošiem grozījumiem) neparedz nosacījumus vai pašvaldības pieeju darbinieku kvalifikācijas celšanas sistēmai.

Darbinieku aptaujas rezultāti liecina, ka 75,6% uzskata, ka viņiem ir nepieciešamas profesionālās apmācības. Turklāt, par piemērotāko pieeju kvalifikācijas celšanai darbinieki norādīja:

- a) mācības un kursus ārpus pašvaldības pēc darbinieka izvēles, ko apmaksā pašvaldība;
- b) mācības tiešsaistē, ko apmaksā pašvaldība;
- c) mācības un kursus pašvaldības telpās, ko apmaksā pašvaldība.

Atbilstoši aptaujas datiem, pašvaldības darbinieki nav gatavi paši apmaksāt mācības un profesionālās kvalifikācijas celšanu.

Esoša prakse kvalifikācijas celšanas jomā pašvaldībā ir balstīta uz pieeju, ka ja darbinieks vēlas apmeklēt mācības, tad viņš vērsās ar iesniegumu pie augstākstāvošas amatpersonas (nodaļas vadītāja vai izpilddirektora). Attiecīgi, izpilddirektors vai iestādes vadītājs pieņem lēmumu par apmācību apmaksu.

Šobrīd pašvaldībā nav skaidri definētas pieejas attiecībā uz:

- a) darbinieku dalību pašvaldības apmaksātos apmācību pasākumos klātienē, kas ietver komandējuma rīkojumu;
- b) darbinieku dalību pašvaldības apmaksātos apmācību pasākumos tiešsaistē;
- c) darbinieku līdzdalību bezmaksas apmācību pasākumos tiešsaistē.

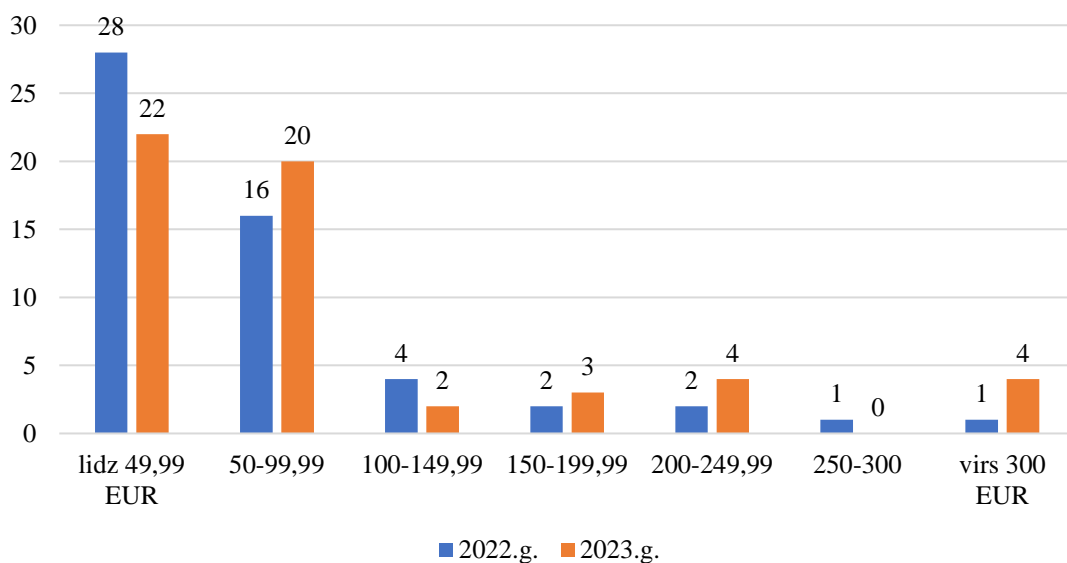
Šobrīd vienīgais pierādījums apmācību pasākuma apmeklēšanai ir pašvaldības apmaksāts rēķins, kas fiksēts pašvaldības grāmatvedības uzskaitē vai komandējuma rīkojums. Tā, piemēram, 2022. gadā aptuveni 48 komandējuma ieraksti, kas saistīti ar apmācību apmeklēšanu. Savukārt, 2023. gadā ir fiksēti aptuveni 40 komandējuma ieraksti.

Bezmaksas apmācību pasākumu apmeklēšana tiešsaistē bez atbilstošiem kontroles pasākumiem (piem., apliecinājumu kopiju iesniegšanas Personāla daļā) ietver risku par darba laika izmantošanu citām ar darba pienākumu nesaistītām vajadzībām un aktivitātēm.

Audita laikā konstatēts, ka darbinieku apmācības nav saistītas ar iepriekšējā perioda darba izpildes novērtējumu, kā arī netiek gatavots mācību vajadzību izvērtējums. Lai arī darba izpildes novērtēšanas laikā tiek fiksētas potenciālas mācību vajadzības, tomēr tālākā kontrole par mācību vajadzību izpildi un mācību sasaisti ar amata pienākumiem ir diezgan vāja. Līdzīgi konstatēts, ka atdeves un mācību lietderības izvērtēšana pēc apmācībām netiek veikta.

Pašvaldībā nav skaidru kritēriju un pieejas, kā noteikt darbinieku mācību vajadzības, proti, kas darbiniekam būtu jāapgūst, lai spētu pildīt amata pienākumus kvalitatīvāk. No budžeta plānošanas perspektīvas tiek paredzēts, ka vidēji vienam darbiniekam tiek plānots 150 EUR liels apmācību budžets. Tomēr, dati par 2022. un 2023. gadu liecina, ka darbinieki ir apmeklējuši mācības gan par salīdzinoši nelielām summām (piem., 15,00 EUR), gan arī par summām, kas pārsniedz 300,00 EUR. Turklāt, audita laikā netika iegūta informācija, ka tiktu īpaši izvērtēta to apmācību lietderība un nepieciešamība, kas pārsniedza 150,00 EUR robežu.

7. attēls. Apmācību izdevumu sliekšņi un personu skaits, kas apmeklēja apmācības, 2022. un 2023. gadā



N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
43.	Amatu apraksti ir neprecīzi, dažādās detalizācijas un strukturētības pakāpēs, nav iespējams identificēt amata mērķi un specializāciju.	Precizēt amatu aprakstu atbilstoši Ministru kabineta 2022. gada 26. aprīļa noteikumu Nr. 262 2. pielikumā ieteiktajai struktūrai prioritāri “atslēgas” vai nozīmīgajiem amatiem, vēlāk arī citiem amatiem.
44.	Nav apzināts un pieejams amatu saraksts ar minimālo amata pienākumu uzturēšanai nepieciešamo apmācību stundu skaitu gadā.	Apzināt tos amatus, kuriem ir noteikts apmācību stundu skaits, kas jāapgūst profesionālo prasmju uzturēšanai un sekot līdzi, lai attiecīgie darbinieki izpildītu prasības.
45.	Netiek izvērtētas mācību vajadzības un netiek gatavots ikgadējais mācību plāns.	Katram kalendārajam gadam sagatavot mācību vajadzību apkopojumu, balstoties uz darba izpildes rezultātiem, amatu pienākumiem un pieejamajiem pašvaldības budžeta līdzekļiem un ievērojot pašvaldības noteiktos budžeta ierobežojumus kvalifikācijas celšanas apmaksai.
46.	Nav definēta pašvaldības stratēģiskā pozīcija attiecībā uz personāla resursu attīstību un izaugsmi.	Pašvaldībai ir jāizstrādā iekšējais normatīvs dokuments (piem., personālvadības stratēģija), kurā ir paredzēta skaidra pašvaldības pieeja kvalifikācijas celšanai, ietverot mācību vajadzību novērtējumu, mācību lietderības izvērtējumu. Atsevišķi ir jādefinē pašvaldības rīcība gadījumos, kad pašvaldība nodrošina apmācības jomās, kas amata pienākumu veikšanai tiek uzskatītas par priekšnosacījumu (piem., darbiniekiem, kas apmeklē 95. koda mācības).
47.	Bezmaksas apmācību pasākumu apmeklēšanai tiešsaistē nav noteikti kontroles pasākumi.	Bezmaksas apmācību pasākumiem jānosaka: <ul style="list-style-type: none"> a) informēšanas kārtība par dalību bezmaksas tiešsaistes mācībās (piem., izmantojot LIETVARIS pieejamo darbinieku iesniegumu formu); b) akceptējamais laika limits stundas dalībai bezmaksas mācībās; c) pierādījumu iesniegšanu (piem., LIETVARIS iesniedzot mācību apliecinājuma kopiju); d) lietderības novērtējums ikgadējā darba izpildes novērtējuma procesa laikā.

5.9. Sūdzību un ierosinājumu izvērtējums

Iesniegumu likums⁵¹ noteic kārtību kādā pašvaldība izskata dokumentu, kurā ietverts iestādes kompetencē esošs lūgums, sūdzība, priekšlikums vai jautājums un atbilde uz to.

Audita laikā konstatēts, ka pašvaldībā nav izveidots atsevišķs sūdzību vai ierosinājumu reģistrs, jo ikkatrs dokuments, kas atbilst Iesnieguma likuma nosacījumiem, tiek atbilstoši reģistrēts lietvedības sistēmā LIETVARIS.

LIETVARIS sistēmā nav atsevišķas klasifikācijas kategorijas “sūdzība”, jo uz katru iesniegumu normatīvos aktos noteiktā veidā tiek sniegta atbilde.

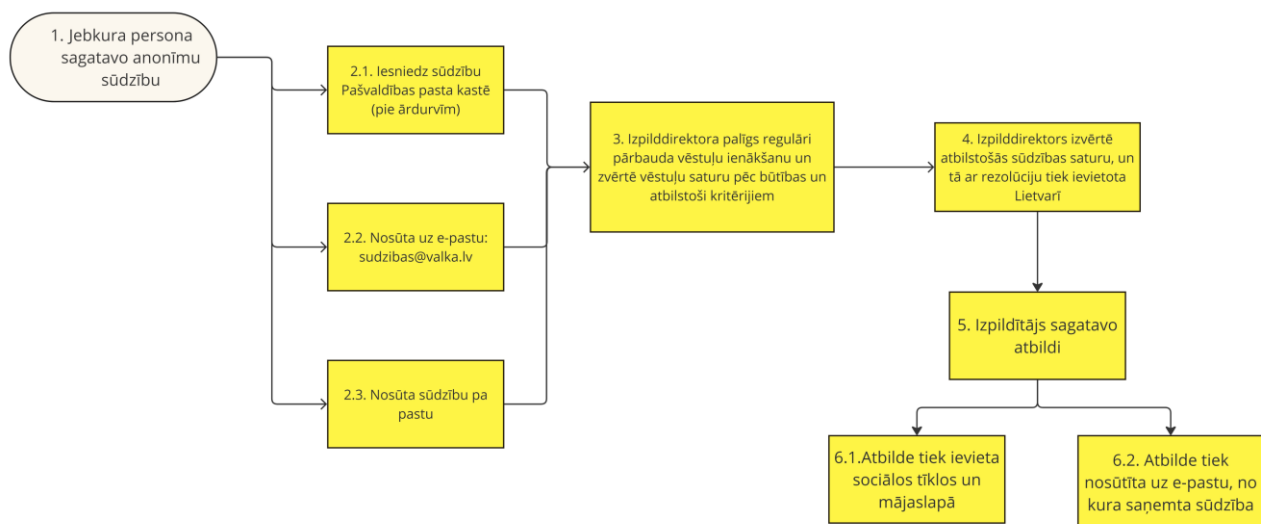
Veicot audita testu LIETVARIS sistēmā, konstatēts, ka 2024. gadā nav reģistrēts neviens dokuments kategorijās “Iesniegumi”, “iesniegumu izskatīšana un izpilde”, “Sarakste ar fiziskām personām”.

Audita laikā tika konstatēts, ka pašvaldības struktūrvienību darbinieki un speciālisti var saņemt iedzīvotāju telefoniskas sūdzības, kas galvenokārt skar teritorijas un nekustamā īpašuma apsaimniekošanas jautājumus. Tomēr, sistemātiski dati par sūdzībām netiek uzkrāti, un attiecīgi arī netiek analizēti.

N.p.k.	Novērojums	Ieteikums
48.	Sistemātiski dati par sūdzībām netiek uzkrāti, un attiecīgi arī netiek analizēti.	Dod iespēju iedzīvotājiem iesniegt anonīmas un pamatotas sūdzības kā daļu no komunikācijas procesa ar iedzīvotājiem

8.attēls. Ieteikums anonīmo sūdzību izskatīšanas procesam Valkas novada pašvaldībā

⁵¹ Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/164501-iesniegumu-likums>



5.11. Salīdzinošā analīze ar līdzīgām organizācijām

Lai salīdzinātu Valkas novada pašvaldību, tika izvēlētas divas pēc iedzīvotāju skaita līdzīgas pašvaldības – Saulkrastu novads un Līvānu novads.

Salīdzināšanas kritērijs	Valkas novads	Saulkrastu novads	Līvānu novads
Iedzīvotāju skaits ⁵² 2024. gada 01. janvārī	8 395	10 691	10 981
Novada platība 2024. gada sākumā ⁵³ , km ²	908,83	277,80	622,57
Vidējais iedzīvotāju blīvums ⁵⁴ uz km ² , 2023. gada sākumā	9	36	17
Izdevumi kopā, 2024. gads	18 598 651	22 446 636	19 583 784
Izdevumi kopā uz 1 iedzīvotāju, 2024. gads	2 215,44	2 099,58	1 783,42

⁵² PMLP (2024). Latvijas iedzīvotāju skaits pašvaldībās. Dati uz 01.01.2024. Pieejams: <https://www.pmlp.gov.lv/lv/media/11034/download?attachment> (skatīts 16.02.2024.)

⁵³ Oficiālās statistikas portāls (2024). Reģionu, novadu, pilsētu un pagastu kopējā platība gada sākumā – Visas teritorijas un Laika periods. Pieejams: https://data.stat.gov.lv/pxweb/lv/OSP_PUB/START_ENV_DR_DRT/DRT011/table/tableViewLayout1/

⁵⁴ Oficiālās statistikas portāls (2024). Pastāvīgo iedzīvotāju blīvums reģionos, pilsētās, novados un pagastos gada sākumā 2022 – 2023. Pieejams: https://data.stat.gov.lv/pxweb/lv/OSP_PUB/START_POP_IR_IRD/IRD062

Salīdzināšanas kritērijs	Valkas novads	Saulkrastu novads	Līvānu novads
Ieņēmumi kopā, 2024. gads	18 502 231	20 335 168	16 653 418
Ieņēmumi kopā uz 1 iedzīvotāju, 2024. gads	2 203,96	1 902,08	1 516,57
Izdevumi kopā uz km ² 2024. gads	20 464,39	80 801,43	31 456,36

Izdevumi uz vienu iedzīvotāju, 2024. gads			
Izdevumi atbilstoši funkcionālajām kategorijām	Valkas novads	Saulkrastu novads	Līvānu novads
Vispārējie valdības dienesti	310,33	291,14	278,03
Aizsardzība	0,00	0,00	0,15
Sabiedriskā kārtība un drošība	19,80	54,90	4,59
Ekonomiskā darbība	190,43	358,40	172,57
Vides aizsardzība	0,00	0,00	2,90
Pašvaldību teritoriju un mājokļu apsaimniekošana	550,28	175,58	237,19
Veselība	5,68	157,59	0,41
Atpūta, kultūra un reliģija	168,85	166,76	154,32
Izglītība	748,86	692,85	753,28
Sociālā aizsardzība	221,22	220,45	179,99

Dati par izdevumiem un 1 iedzīvotāju liecina, ka VNP ir vislielākie izdevumi uz 1 iedzīvotāju tādās kategorijās kā vispārējie valdības dienesti, pašvaldību teritoriju un mājokļu apsaimniekošana, sociālā aizsardzība, kā arī atpūta, kultūra un reliģija.

Iedzīvotāju skaits un blīvums nosaka kopējo pašvaldības administratīvo struktūru. Salīdzinot visu trīs pašvaldību administratīvās struktūru (skatīt 6.un 7.pielikumu) var konstatēt, ka:

- a) pagastu pārvaldes tiek veidotas kā pašvaldības dibinātas iestādes;
- b) izglītības iestādes ir pašvaldības dibinātas iestādes, kuru pārraudzība un koordinācija ir uzticēta Izglītības pārvaldei vai Centrālās pārvaldes struktūrvienībai;
- c) bibliotēku darbība visās pašvaldībās ir organizēta līdzīgi – Centrālās bibliotēkas ar filiālēm;
- d) Saulkrastu un Līvānu novados Kultūras centri/nami ir organizēti līdzīgi bibliotēkām – novada centrālais kultūras nams ar filiālēm pagastos.

Pašvaldību centrālo pārvalžu struktūrvienības^{55,56,57}

Valkas novada pašvaldība	Saulkrastu novada pašvaldība	Līvānu novada pašvaldība
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Grāmatvedības un finanšu nodaļa ➤ Juridiskā nodaļa ➤ Attīstības un plānošanas nodaļa ➤ Personāla nodaļa ➤ Izglītības, kultūras, sporta un jaunatnes nodaļa (IKSJ) ➤ Dzimtsarakstu nodaļa ➤ Pilsētas teritorijas apsaimniekošanas nodaļa ➤ Komunālās saimniecības nodaļa ➤ Valsts un pašvaldības vienotais klientu apkalpošanas centrs (VPVKAC) ➤ Speciālisti 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Finanšu un grāmatvedības nodaļa ➤ Administratīvā nodaļa ➤ Izglītības daļa ➤ Attīstības nodaļa ➤ Dzimtsarakstu nodaļa ➤ Īpašumu apsaimniekošanas nodaļa 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Finanšu nodaļa ➤ Uzskaites nodaļa ➤ Plānošanas un attīstības nodaļa ➤ Juridiskā nodaļa ➤ Personāla vadības un administratīvā nodaļa ➤ Dzimtsarakstu nodaļa ➤ Nekustamo īpašumu un vides pārvaldības nodaļa ➤ Saimnieciskā nodrošinājuma nodaļa ➤ Informācijas tehnoloģiju nodaļa ➤ Sabiedrisko attiecību nodaļa

Piezīme: Līvānu novada pašvaldības Būvniecības un infrastruktūras nodaļa likvidēta ar 2023. gada 28. septembra Domes lēmumu.⁵⁸

⁵⁵ Valkas novada pašvaldības 2009.gada 30.jūlija saistošie noteikumi Nr. 1 “Valkas novada pašvaldības nolikums”. Apstiprināti ar Valkas novada domes 2009.gada 30.jūlija sēdes lēmumu (protokols Nr.4, 9.§.. Pēdējie grozījumi veikti ar Valkas novada pašvaldības 15.03.2022. saistošajiem noteikumiem Nr.4;

2024.gada 4.jūlijā tika apstiprināti Valkas novada pašvaldības saistošie noteikumi Nr. 16 “Valkas novada pašvaldības nolikums”. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/353486-valkas-novada-pasvaldibas-nolikums>

⁵⁶ Saulkrastu novada dome. (2023). *Saulkrastu novada pašvaldības nolikums*. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/346084-saulkrastu-novada-pasvaldibas-nolikums>.

⁵⁷ Līvānu novada pašvaldība (2023). *Līvānu novada pašvaldības 2022. gada publiskais pārskats*. Pieejams: <https://www.livani.lv/lv/media/21354/download?attachment>

⁵⁸ Līvānu novada pašvaldības domes saistošie noteikumi Nr. 7 “Līvānu novada pašvaldības nolikums”, apstiprināti ar Līvānu novada pašvaldības domes 2024. gada 30. maija sēdes protokola Nr. 6 lēmumu Nr. 6–18. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/352733-livanu-novada-pasvaldibas-nolikums>

Savukārt, pašvaldību centrālās administrācijas funkcionālais dalījums salīdzināts vēl detalizētāk – amatu līmenī⁵⁹ (skatīt 6.pielikumu). Amati grupēti pēc veicamo funkciju principa: grāmatvedība un finanses; dokumentu pārvaldība; klientu apkalpošana; juridiskais atbalsts; personāla vadība; komunikācija un tūrisms; informācijas tehnoloģijas; dzimtsarakstu funkcija; attīstība, plānošana un projektu vadība; komunālā saimniecība, īpašumu un teritoriju apsaimniekošana; kultūra un izglītība. Amata vietu skaits ir fiksēts uz 2024. gada 01. aprīli. Tas nozīmē, ka pēc 2024. gada 01. aprīļa amatu vietu skaits var būt atšķirīgs no šeit minētā, ņemot vērā pašvaldību veiktos pasākumus amatu vietu optimizācijai, kā arī atsevišķu darbinieku darba tiesisko attiecību pārtraukšanu.

Tālāk ir sniegta informācija tikai par amata vietu skaitu apskatāmajās pašvaldībās.

Kopējais centrālās administrācijas amata vietu skaits:

Valkas novada pašvaldības Centrālā administrācija	Saulkrastu novada pašvaldības Centrālā administrācija	Līvānu novada pašvaldības Centrālā administrācija
68 amata vietas	53 amata vietas	61 amata vieta

Funkciju grupa	Valkas novada pašvaldības administrācija	Saulkrastu novada pašvaldības administrācija	Līvānu novada pašvaldības administrācija
Centrālās administrācijas vadība	6	2	3
Grāmatvedība un finanses	12	12	12
Dokumentu pārvaldība	4	3	3
Klientu apkalpošana (VPVKAC)	2	3	-
Juridiskais atbalsts	2	3	4
Personāla vadība	3	1	2
Komunikācija un tūrisms	5	5	2
IT	2	3	3
Dzimtsaraksti	2	2	2

⁵⁹ Valkas novada dome. (2009). Valkas novada pašvaldības nolikums. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/323918-valkas-novada-pasvaldibas-nolikums>. Piezīme: saistošie noteikumi 2024. gada 1. jūlijā zaudēs spēku.

Saulkrastu novada dome. (2023). Saulkrastu novada pašvaldības nolikums. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/346084-saulkrastu-novada-pasvaldibas-nolikums>

Līvānu novada dome. (2021). Līvānu novada pašvaldības nolikums. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/328816-livanu-novada-pasvaldibas-nolikums>. Piezīme: saistošie noteikumi 2024. gada 1. jūlijā zaudēs spēku.

Valkas novada pašvaldība. (2024). Struktūra. Pieejams: <https://www.valka.lv/lv/struktura>

Saulkrastu novada pašvaldība. (2024). Kontakti. Pieejams: <https://saulkrasti.lv/pasvaldiba/parvaldes-strukturas-kontakti/>

Līvānu novada pašvaldība. (2024). Struktūra. Pieejams: <https://www.livani.lv/lv/struktura>

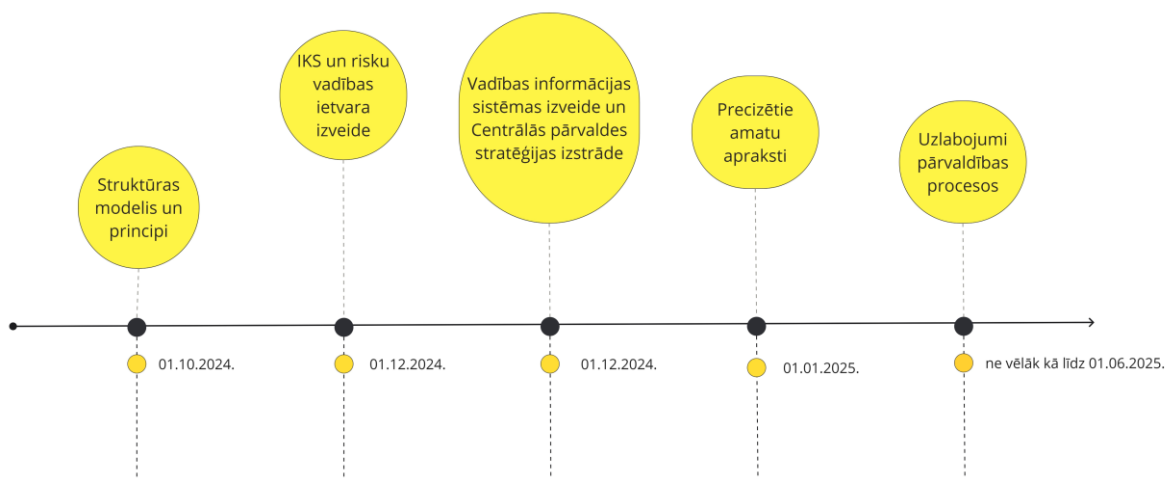
Attīstības plānošana un projektu vadība	7	7	6
Komunālā saimniecība, īpašumu un teritoriju apsaimniekošana⁶⁰	10	6	11
Kultūra un izglītība	10	5	-
Pagastu pārvaldes	8	-	11

⁶⁰ Bez strādniekiem un vienkāršo profesiju darbiniekiem

6. PRIEKŠLIKUMU IETEICAMAIS IEVIEŠANAS PLĀNS – CEĻA KARTE

Atbilstoši Iekšējā audita profesionālās prakses standartiem, parasti ieteikumu ieviešanas termiņš ir līdz 1 (vienam) gads, kur prioritārie ieteikumi parasti tiek ieviesti vispirms. Augstākā vadība lemj par ieteikumu ieviešanas termiņiem, ņemot vērā situāciju organizācijā.

9.attēls. Ceļa karte ieteikumu ieviešanai



Prioritāri ieviešamie ieteikumi:

1. Veikt organizatoriskās struktūras pārveidi;
2. Izstrādāt “Iekšējās kontroles sistēmas noteikumus”;
3. Izstrādāt Centrālās pārvaldes stratēģiju vidējam termiņam, iekļaujot izmērāmus sasniegumu rādītājus;
4. Izstrādāt risku identificēšanas metodiku (vai to iekļaut Iekšējās kontroles sistēmas noteikumos);
5. Noteikt jomas/aktivitātes, kurās tiek uzsākta vadības grāmatvedības pieeja (piem., kultūras joma);
6. Izstrādāt IKT jomas stratēģisko dokumentu;
7. Ieviest vienkāršotu kontroles sistēmu (piem., *Microsoft Office Excel* versijā), lai regulāri sekotu līdzi Domē pieņemto lēmumu izpildei;
8. Izstrādāt nepieciešamos iekšējos normatīvos dokumentus un/vai vadlīnijas sabiedrisko attiecīgu, novada mārketinga, novada tēla veidošanas jautājumos;
9. Ieviest nosacījumu, ka investīciju projektiem tiek veikta izdevumu-ieguvumu analīze un izdevumu-lietderības analīze;
10. Regulāri (vismaz reizi gadā) veikt iedzīvotāju aptaujas visās pašvaldības funkciju jomās.