

KONSULTĒ VISPIRMS

Aicina Ekonomikas ministrija

Vadlīnijas par “Konsultē vispirms” principa piemērošanu valsts iestāžu darbā



Rīga
2017

Saturs

Ievads	3
I. Uzraudzības efektivitāte.....	7
1. Iestādes stratēģija efektīvai uzraudzībai	7
2. Rezultatīvie rādītāji	11
3. Uz riska novērtējumu balstīta uzraudzība	12
4. Uz atbilstības panākšanu vērsta uzraudzības politika	15
II. Uz klientu orientēta darbība	20
1. Informācijas sniegšana un konsultēšana	20
1.1. Piemērojamo prasību skaidrošana un e-rīki	20
1.2. Īpašais piedāvājums jauniešiem uzņēmējiem.....	26
2. Uz pakalpojumu orientēta klientu apkalpošanas kultūra	29
3. Iestādes novērtējums (klientu apmierinātība).....	32
Noslēgums	35

Ievads

Viena no tautsaimniecības attīstības prioritātēm ir izcilas uzņēmējdarbības vides radīšana Latvijā. 2017. gada 21. februārī Ministru kabinetā apstiprinātā Uzņēmējdarbības vides pilnveidošanas pasākumu plāna sadaļas "Lietpratīga valsts pārvalde un tās e-pakalpojumi" ietvaros ir iekļauts uzdevums uzņēmumus uzraugošo institūciju darbībā ieviest "konsultē vispirms" principu.

Konsultē vispirms principa mērķis ir panākt savstarpējo sapratni starp uzņēmējiem un uzraugošajām iestādēm, veicinot noteikto prasību izpildi, nevis sodu likšanu.

Valsts uzraudzības iestādes, nonākot tiešā saskarsmē ar tirgu un tā spēlētājiem, veido valsts "seju" lielākajai daļai tirgus dalībnieku. Ņemot vērā valsts pārvaldes aparāta un uzraudzības pasākumu izmaksas, uz iestāžu inspektoru pleciem gulstas liela atbildība gan par efektīvas uzraudzības veikšanu, gan veiksmīgas komunikācijas veidošanu ar nozari.

Valsts pienākums ir aizsargāt sabiedrības intereses un tās iedzīvotāju veselību, drošību un vidi. Tas, cik efektīvi valsts pārvalde spēj nodrošināt minēto interešu aizsardzību, vienlaikus veidojot labvēlīgu uzņēmējdarbības veikšanas vidi un nodrošinot vienlīdzīgu konkurenci, ir atkarīgs no politikas veidotāju spējas izstrādāt kvalitatīvu regulējumu un uzraudzības iestāžu darba kvalitātes, regulējumu īstenojot praksē, veicot pārbaudes un citus pasākumus. Balstoties uz uzraudzības labās prakses apkopojumiem, secināms, ka labu uzraudzības sistēmu raksturo šādi kritēriji:

- 1) maksimālas atbilstības nodrošināšana ar skaidrām un pamatotām prasībām;
- 2) tiesiskās neskaidrības un uzraudzības risku samazināšana uzņēmējiem, īstenojot caurskatāmas un tiesiskas uzraudzības darbības;
- 3) izmaksu samazināšana uzņēmējiem un valsts budžeta izmaksu optimizēšana, uz riska analīzes principiem

veidota uzraudzība, efektīvi izmantojot resursus lielāko risku novēršanai;

- 4) cīņa pret korupcijas riskiem, izslēdzot amatpersonu pilnvaru ļaunprātīgas izmantošanas iespējas.

Pārbažu uzlabošanu jāskata kā daļu no valsts un privātā sektora sadarbības mehānisma, kas nepieciešams labam tirgus regulējumam. Stabils tiesiskās vides radīšana un tiesību normu īstenošana ir atbilstības uzlabošanas pamatā. Uzraudzības sistēma ilgtermiņā nevar darboties uz baiļu un piespiedu mehānismu pamata. Tieši pretēji – uzraugošo iestāžu darbībai būtu jāveicina atbilstība, veidojot caurskatāmu un uz komunikāciju balstītu sadarbību ar biznesa vidi, ko papildina uzraudzības pilnvaras kā viens no sadarbības elementiem.

Atbilstoši [Valsts pārvaldes iekārtas likumā](#) nostiprinātajiem valsts pārvaldes principiem jau šobrīd valsts pārvaldes un privātpersonas saziņā ir jāievēro princips "konsultē vispirms". Valsts pārvaldes iekārtas likumā ir noteikts, ka valsts pārvalde darbojas sabiedrības interesēs (10. panta trešā daļa), savā darbībā ievēro labas pārvaldības principu (10. panta piektā daļa) un pastāvīgi pārbauda un uzlabo sabiedrībai sniegto pakalpojumu kvalitāti (10. panta sestā daļa), kā arī valsts pārvaldi organizē pēc iespējas ērti un pieejami privātpersonai (10. panta astotā daļa) un efektīvi (10. panta desmitā daļa).

Kvalitatīvs normatīvais regulējums dažādu sabiedrības interešu nodrošināšanai un tā efektīva ieviešana un uzraudzība ir valsts ekonomikas funkcionēšanas priekšnoteikumi. Laba uzraudzības stratēģija, kas veicina regulējuma ievērošanu un ir orientēta uz iestādes iekšējā administratīvā sloga mazināšanu, ir ceļš, kā, samazinot uzraudzībai atvēlētos resursus, tomēr sasniegt normatīvā regulējuma ievērošanu. "Konsultē vispirms" princips ir būtisks instruments labas uzraudzības stratēģijas ietvaros, kas veicina normatīvā regulējuma ievērošanu praksē. Vienlaikus, veidojot uzraudzības politiku, ir būtiski ņemt vērā katram veidam raksturīgo, un attiecīgi izvēlēties piemērotāko metodiku uzraudzībai.

Lai praksē veicinātu "konsultē vispirms" principa iedzīvināšanu, Ekonomikas ministrija sadarbībā ar uzraudzības

iestādēm un nozaru asociācijām ir izstrādājusi vadlīnijas par "Konsultē vispirms" principa piemērošanu valsts iestāžu darbā.

Ņemot vērā plašo uzraudzības iestāžu kompetenču loku, dažādās pilnvaras, pārbažu veikšanai nepieciešamās zināšanas un iemaņas, procedūras un aprīkojumu, šo vadlīniju mērķis ir apkopot uzraugošo iestāžu labo praksi uz klientu orientētas darbības veicināšanai, ko iestādes var izmantot kā instrumentu uzraudzības kultūras maiņai.

Lai uzraudzības procesā nodrošinātu uz klientu orientētu un draudzīgu komunikāciju ar nozares uzņēmumiem, vadlīnijas sniedz ieteikumus uzraudzības iestādēm, kas balstās uz šādiem principiem:

1. Uzraudzības efektivitātes celšana

Samērīgums

Konsekvence

Orientētība uz mērķi

Efektīvas uzraudzības stratēģija

- dialogi ar nozari,
- iestāžu sadarbība,
- uzraudzības konsekvence.

Rezultatīvie rādītāji

- rezultatīvo rādītāju noteikšana, ņemot vērā "Konsultē vispirms" principus (sodi nav mērķis),
- klientu apkalpošanas mērķi.

Uz riska novērtējumu balstīta uzraudzība

- riska analīzes izmantošana prioritāšu noteikšanā,
- uzņēmēju vēsturiskā uzvedība,
- proporcionāla uzraudzība, pārkāpuma smagumam atbilstoši pasākumi

Uz atbilstības panākšanu vērsta uzraudzības politika

- pārkāpumiem proporcionāli sodi,
- brīvprātīga pārkāpumu novēršana,
- korupcijas risku mazināšana.

2. Uz klientu orientēta darbība

Atklātība

Pieejamība

Skaidrība

Informācijas sniegšana
un konsultēšana

- iestādes pieejamība, tīmekļvietnes, vadlīnijas,
- paškontroles rīki,
- atgādinājumi, «ieciētības laiks» jaunajām prasībām,
- īpašais piedāvājums jaunažiem uzņēmējiem.

Uz pakalpojumiem
orientēta klientu
apkalpošanas kultūra

- kultūras maiņa iestādē,
- profesionāli darbinieki,
- darbinieku apmācība.

Iestādes novērtējums

- klientu apmierinātības pētījumi,
- sūdzību analīze,
- informācijas sniegšanas kanālu attīstība līdzī laīkam.

I. Uzraudzības efektivitāte

1. Iestādes stratēģija efektīvai uzraudzībai

- skaidri formulēta uzraudzības stratēģija, par ko informēta sabiedrība;
- galvenais uzdevums ir paaugstināt atbilstības līmeni nozarē noteiktajām prasībām;
- uzraudzības iestādes regulāri novērtē uzraudzības rezultātus un vērtē, kādas metodes labāk strādā;
- sadarbība ar NVO – dialogs uzraudzības prioritāšu noteikšanā, nozares lielāko problēmu identificēšanā. Nozare ir ieinteresēta, ka joma ir sakārtota un pastāv godīga konkurence;
- iestāžu savstarpējās sadarbības veicināšana, informācijas apmaiņa;
- vienvērtīgas pieejas izmantošana uzraudzības aktivitātēs, īpaši starp dažādām iestāžu struktūrvienībām.

Lielākais uzraudzības iestāžu izaicinājums ir izstrādāt un ieviest tiesību aktu izpildes **uzraudzības stratēģiju**, panākot maksimāli augstu atbilstības līmeni un vienlaikus saglabājot iespējami zemas izmaksas un administratīvo slogu nozarei. Labi formulēta uzraudzības stratēģija, kas tiek darīta zināma arī sabiedrībai, sniedz vajadzīgo motivāciju uzraugāmajām personām, sniedz pietiekamas vadlīnijas iestāžu personālam, samazina izdevumus valstij un dod iespēju sasniegt augstāku atbilstības līmeni, efektīvāk izmantojot pieejamos resursus. Lai to panāktu, ir nepieciešama skaidra vīzija par atbilstību veicinošajiem faktoriem.

Arvien lielāka nozīme tiek piešķirta uzraudzības fāzei un samērīguma veicināšanai tās īstenošanā, kas nozīmē gan uzraudzības resursu sadali atbilstoši riska līmenim, gan uzraudzības pasākumu samērīgumu ar pārkāpuma smagumu. Šādu principu īstenošana ne tikai samazina slogu nozarēm un iedzīvotājiem, bet arī atbrīvo resursus produktīvāku darbu veikšanai, vienlaikus uzlabojot vēlamā rezultāta sasniegšanu. Uzlabot efektivitāti var gan pārskatot iestādes darba politiku, gan struktūru un izmantotos darba līdzekļus. Iestādēm savā

darbā jākoncentrējas uz riska analīzi un mērķtiecīgāku pārbažu un citu uzraudzības līdzekļu izmantošanu mērķa panākšanai – atbilstības nodrošināšanai.

Iestādes regulāri veic savu uzraudzības rezultātu izvērtējumu - kuras izraudzītās riska jomas ir uzlabojušās un kuras nē, vērtē arī izmantotos uzraudzības līdzekļus, un kuras metodes labāk strādā atbilstības līmeņa celšanai.

Lielbritānijas uzraugošās iestādes savās uzraudzības aktivitātēs un komunikācijā ar iesaistītajām pusēm ievēro valdības izstrādātu [Uzraudzības konkordātu](#), kas nosaka vienotus labas uzraudzības principus: caurskatāmu standartu ieviešana, atvērtība, izpalīdzība, sūdzību izskatīšanas procedūras, proporcionalitāte un konsekvence iestāžu darbībās. Konkordāts ir atbalsts gan uzraugošajām iestādēm, gan uzņēmējiem, jo sniedz skaidru un paredzamu sadarbības modeli, kas balstīts uz vienotiem un visām iesaistītajām pusēm zināmiem principiem.

Dialogs ar nozari

Uzņēmējiem ir svarīgi zināt un saprast iestādes uzraudzības politiku, tāpēc uzraugošo iestāžu noteiktos principus un kontroles kvalitātes standartus dara zināmus plašākai sabiedrībai. Tāpat būtiski ir sadarboties ar uzņēmēju nevalstiskajām organizācijām un nozarēm, mēģinot atrast sadarbības formas, lai cīnītos ar nozarē konstatētajam problēmām, kā arī identificētu uzraudzības prioritātes. Uzņēmēji, kas ievēro tiesību normās uzliktos pienākumus, ir ieinteresēti nozares sakārtošanā un godīgas konkurences nodrošināšanā. Arī uzņēmēju organizācijas var sniegt viedokli par izmantotajiem uzraudzības līdzekļiem un to ietekmi uz uzņēmēju motivāciju.

Konkurences padome konsultējas ar nevalstiskajām organizācijām par iestādes uzraudzības prioritātēm un aktualitātēm, atskaitās ikgadēji par tās izpildītiem uzdevumiem un iegūst vērtējumu par iestādes darba kvalitāti. Sabiedrības līdzdalība ir abpusēji vērsts process – uzturot aktīvu dialogu ar Latvijas uzņēmējiem un apvienībām, Konkurences padome nodrošina izpratni par spēkā esošajām tiesību normām, veicina to ievērošanu, kā arī pati gūst vispusīgāku informāciju par situāciju tirgū, kas ļauj veidot sabiedrības interesēm atbilstošu konkurences politiku.

Iestāžu savstarpējā sadarbība

Kā viens no veidiem uzraudzības darbību optimizēšanai un sloga atvieglošanai uzņēmējiem ir iestāžu savstarpējā sadarbība uzraudzības darbā, informācijas apmaiņa, kā arī atsevišķos gadījumos, kad ir identificējamās kopīgas uzraudzības intereses, kopēju pārbaužu veikšana.

Lai nepieļautu neatbilstošu preču ienākšanu Latvijas un ES teritorijā, **Patērētāju tiesību aizsardzības centram izveidota sadarbība ar Valsts ieņēmumu dienesta Muitas pārvaldi** preču kontrolēm uz robežas. Valsts ieņēmumu dienesta Muitas pārvalde ikgadēji veic Patērētāju tiesību aizsardzības centra prioritāri noteikto preču pārbaudes uz robežas saskaņā ar izstrādātiem kontrolsarakstiem. Ja rodas šaubas par preces atbilstību, Patērētāju tiesību aizsardzības centrs 3 darba dienu laikā sniedz Valsts ieņēmumu dienesta Muitas pārvaldei atzinumu, vai produktu ļauts laist brīvā apgrozībā. Tādējādi tiek ekonomēti uzraugošo iestāžu resursi, jo tirgū jau sākotnēji netiek ielaisti neatbilstoši produkti.

Jomās, kurās noteikta vairāku iestāžu kompetence, svarīgi nodrošināt savstarpējās informācijas apmaiņu vai kopēju apmācību organizēšanu.

Lai **Valsts ieņēmumu dienesta** muitas amatpersonas būtu informētas par aktualitātēm dzīvu dzīvnieku, preču un produktu veterinārās, pārtikas nekaitīguma, nepārtikas preču drošuma un fitosanitārās kontroles jomā, apmācības regulāri veic attiecīgās nozares speciālisti – **Pārtikas un veterinārā dienesta** amatpersonas. Mācības notiek gan centralizēti, gan uz vietas muitas kontroles punktos. Mācības satur gan teorētisku, gan praktisku informāciju, ir iespēja apspriest neskaidros jautājumus un problēmsituācijas.

Uzraudzības iestādēm kā regulējuma praktiskajiem īstenotājiem ir objektīvs redzējums uz tiesību aktu normu efektivitāti, kā arī to saprotamību un praktiskās ieviešanas iespējām. Līdz ar to uzraudzības iestāžu sadarbība ar politikas veidotāju labāka regulējuma principu īstenošanai un sabiedrības un uzņēmēju interešu sabalansēšanai ir veicināma un atbalstāma.

Uzraudzības konsekvence

Uzraudzības efektivitātes nodrošināšanai ir svarīga vienveidīga pieeja uzraudzības aktivitātēm. Nekonsekvence starp vienas iestādes inspektoriem, prasību atšķirīga interpretācija, kā arī neprognozējamība no uzraugošo iestāžu puses komersantiem rada lielu slogu un var novest arī pie sliktākiem atbilstības rezultātiem, jo uzņēmējiem zūd motivācija censties prasības izprast un ievērot. Šis ir īpaši aktuāli iestādēm, kam vairākas struktūrvienības atrodas dažādos reģionos. Regulāras reģionālo vadītāju tikšanās, inspektoru un darbinieku apmācības, kā arī apmācības jaunajiem darbiniekiem, kas tikko uzsākuši savas darba gaitas iestādē un ilggadējiem darbiniekiem palīdz nodrošināt vienveidību piemērojamo prasību un dažādu situāciju interpretācijā. Svarīgi, ka uzņēmējs var pajauties uz iestādē strādājošo darbinieku kompetenci un darbību konsekvenci.

Lai nodrošinātu vienveidību iestādes darbā, **Valsts darba inspekcija** veic gan jauno darbinieku apmācības (paredzot darbinieku specializāciju pa konkrētām nozarēm), gan veicot ilggadējo darbinieku apmācības, kam nepieciešama zināšanu atjaunināšana, ņemot vērā aktuālas tendences darba tiesību un darba aizsardzības jomā. Savukārt **Veselības inspekcija** izstrādājusi vadlīnijas inspektoriem tipveida kontroles lapu prasību piemērošanas skaidrojumam un prasību izpildes vērtējumam. Procedūru, tipveida kontroles lapu un vadlīniju aktuālās versijas tiek uzturētas Veselības inspekcijas portālā – "Kvalitāte. Process. Rezultāti."

Konsekvenci lēmuma pieņemšanā var veicināt arī pieņemto lēmumu un rakstveida apņemšanos publicēšana mājas lapā, kas dod iespēju uzzināt iestādes oficiālo viedokli gan komersantiem, gan darbiniekiem.

2. Rezultatīvie rādītāji

- rezultatīvajos rādītājos būtu jāatspoguļojas uzraudzības galvenajam mērķim - sasniegt zināmu atbilstības līmeni un nodrošināt tā stabilitāti;
- rezultatīvajiem rādītājiem ne iestādes, ne konkrēta darbinieka līmenī nebūtu jāveicina sodu uzlikšana;
- darbiniekiem jāizskaidro noteiktie rezultatīvie rādītāji, to mērķi un sasniegšanas nepieciešamība.

Uzraudzības iestāžu darbībā rādītāji palīdz vadīt mērķu sasniegšanu gan iestādēm, gan to darbiniekiem. Darbības rādītājiem jābūt tādiem, kas nodrošina motivāciju, kontroli un ir pietiekami efektīvi.

Uzraudzības iestādes regulāri pārskata savu uzraudzības politiku un iekšējos procesus, lai pārlicinātos par noteikto mērķu sasniegšanu. Būtiski ir balstīties uz skaidriem un saprotamiem kritērijiem un izmērāmiem datiem, kā arī definēt to, kā tiks vērtēts uzraudzības rezultāts (*evidence based enforcement*). Nebūtu pieļaujams, ka tiek veicināta sodu uzlikšana kā rezultatīvs rādītājs gan iestādes novērtējumā, gan arī individuāla inspektora darbības novērtējumā.

Valsts Vides dienests kā viens no budžeta rezultatīvajiem rādītājiem ir noteicis sasniegt, lai:

- 95% operatoru, kam jāsaņem A kategorijas atļaujas piesārņojošas darbības veikšanai, tādu ir saņēmuši;
- 82% uzņēmumu, kas saņēmuši B kategorijas atļauju piesārņojošas darbības veikšanai, strādā atbilstoši atļaujas un normatīvo aktu prasībām.

Šādi iestāde cenšas mainīt pieeju "uzņēmums strādā, bet mēs viņu kontrolējam", uz pieeju "sadarbojoties panākam iespējami augstāku atbilstošu uzņēmumu skaitu". Tas liek arī darbiniekiem domāt mazliet citādi. Iestāde atlasa riskantākos un problemātiskākos uzņēmumus un tieši ar tiem strādā, atbilstošajiem uzņēmumiem samazinot kontroles un atbalsta intensitāti.

Tāpat arī būtiski ir veikt novērtējumu par uzraudzības metožu efektivitāti un vērtēt, vai konkrētajā darbības jomā tiek panākta situācijas uzlabošanās vai stabilitāte.

Konstatējot regulāras higiēnas neatbilstības Nīderlandes kebabu restorānos, **Nīderlandes Pārtikas drošuma iestāde** ([Netherlands Food Safety Authority](#)), meklējot efektīvākās uzraudzības metodes, realizēja atšķirīgu uzraudzības projektu, kas paredzēja uzvedības pētījuma veikšanu uzraudzības darbību ietvaros. Veicot pārbaudes kebabu restorānos, inspektori piemēroja 3 dažādas uzraudzības stratēģijas:

- 1) veikt uzraugošās darbības kā līdz šim;
- 2) pārbaudes laikā pasniegt dāvanu - salātu standziņas (veido pozitīvu kontaktu ar dāvanas saņēmēju un rada neapzinātu vēlmi atlīdzināt);
- 3) runāt ar autoritāti (ņemot vērā austrumu kultūrā stingri noteikto hierarhiju, restorāna darbā iesaistītie darbinieki respektē un ievēro tēva teikto, tāpēc inspektori mēģināja pārliecināt tēvu par higiēnas prasību ievērošanas nepieciešamību).

Projekta gaitā veicot atkārtotas pārbaudes tika vērtēts, kura no uzraudzības stratēģijām sniedza vislabākos rezultātus prasību ievērošanas panākšanā. Šāda pieeja palīdz taupīt resursus nākotnē, veicot pārbaudes iespējami efektīvākajā veidā.

Definējot rezultātos rādītājus, iestādēm jāietver arī rādītāji, kas vērsti uz klientu apkalpošanas kultūras uzlabošanu.

3. Uz riska novērtējumu balstīta uzraudzība

- resursu pareiza un efektīva sadale, izmantojot uz risku balstītas metodes;
- riska jomu izvērtēšana un prioritāšu noteikšana;
- komersantu vēsturiskās uzvedības izmantošana uzraudzības metožu izvēlē;
- ja kādā jomā situācija uzlabojas, pārbaudes samazina.

Riska analīzes izmantošana iestādes prioritāšu noteikšanā

Viens no uzraugošo iestāžu lielākajiem izaicinājumiem ir pieejamo resursu pareiza sadale, lai sasniegtu labākos rezultātus ar piešķirtajiem valsts budžeta resursiem. Tiesību aktu ieviešanai un pārbaudēm jābūt pamatotām – lēmumu par to, ko un ar kādām metodēm uzraudzīt, jābalsta uz datiem un rezultāti regulāri jāpārvērtē. Riska analīze palīdz noteikt nepieciešamo pārbaudžu skaitu konkrētajā jomā un novirzīt pārbaudes uz vietām, kurās pastāv lielākais apdraudējums. Lai veicinātu datu pieejamību un apkopošanu, iestādēm nepieciešami resursi datu vākšanas un uzglabāšanas sistēmu attīstībai. Ieguldījumi datu informācijas sistēmās uzlabos uzraudzības praksi, kā arī samazinās uzraudzībai nepieciešamos līdzekļus nākotnē, jo palīdzēs koncentrēt uzraudzības aktivitātes uz lielākajām riska grupām, vienlaikus noņemot slogu no komersantiem, kas sistemātiski ievēro prasības.

Atbilstība un tiesību normu ievērošana ir visas sabiedrības interesēs, tāpēc iestādēm jāveicina arī privātā sektora un sabiedrības iesaiste atbilstības panākšanā, veicot aktīvāku sabiedrības informēšanu un veicinot privātā sektora iesaisti atbilstības panākšanā. Izglītots pircējs "balso" ar savu maciņu, izvēloties pārdevējus un pakalpojumu sniedzējus, kas ievēro prasības un patērētāju tiesības. Pārbaudes un uzraudzība nevar notikt visur un vienmēr, līdz ar to jāveicina citi veidi, kā panākt maksimālu atbilstību. Uzraudzībai attiecīgi jābūt uz risku balstītai un proporcionālai riska līmenim, uzraudzības darbības jāvērs uz riska samazināšanu un jāpielāgo nozares specifikai un uzvedībai.

Uzraudzība var būt:

- reaktīvā (iestāde reaģē uz sūdzībām vai negadījumiem);
- proaktīvā (aktīva iestādes rīcība):
 - o uz produktu orientēta (iestāde uzraudzībā orientējas uz konkrētu produktu, pārbaudēm atlasot uzņēmumus, kas ir iesaistīti šo produktu ražošanā un izplatīšanā);

- uz uzņēmumu orientēta (iestāde uzraudzību orientē uz savas uzraudzības jomas uzņēmumiem);
- uz riskiem orientēta (iestāde orientējas uz konkrētu risku samazināšanu);
- uz tirgus monitorēšanu orientēta (konkrētas tirgus daļas uzraudzība).

Resursu novirzīšana uz tiem uzņēmumiem/jomām, kas potenciāli neizpilda prasības, ir izplatīta uzraudzības tendence ES dalībvalstīs, samazinot pārbažu skaitu "labajos" uzņēmumos un novirzot tiešās uzraudzības darbības uz tiem uzņēmumiem, kas nepilda prasības. Šādā veidā uzņēmumi tiek stimulēti prasības ievērot, jo tad uzraudzības slogs samazinās.

Uzņēmēju vēsturiskās uzvedības izmantošana riska analizē

Uzraugošās iestādes var piemērot dažādas uzraudzības metodes, ņemot vērā kontrolēto komersantu vēsturisko uzvedību. Tādējādi tiek mazināts slogs komersantiem, kas regulāri ievēro prasības. Ja uzņēmēji ir informēti par šādu taktiku, tiem ir lielāka motivācija pilnveidot savu praksi un aktīvāk sadarboties ar uzraugošajām iestādēm, lai iekļūtu "labo" uzņēmēju sarakstā. Komersanti, kas uzrāda sistemātiskus un atkārtotus pārkāpumus, tiek ierindoti augsta riska kategorijā ar attiecīgi biežākām pārbaudēm. Savukārt komersanti, kas regulāri uzrāda pozitīvus kontroļu rezultātus un labu sadarbību ar uzraugošajām iestādēm, pakāpeniski tiek pārbaudīti retāk.

Konstatējot pārkāpumus, uzraugošās iestādes vērtē komersanta sadarbību ar iestādi - vai uzņēmums ir atvērts un vaļsirdīgi atzīst savu kļūdu, un aktīvi strādā, lai novērstu konstatētās problēmas, vai tieši pretēji - slēpj un apstrīd acīmredzamus pārkāpumus, atsakās novērst vai novērš konstatētos pārkāpumus tikai daļēji.

Sākot ar 2012. gada 1. jūliju ir uzsākta **Padziļinātās sadarbības programmas** (turpmāk - programma) darbība. Programmas mērķis ir veicināt ciešāku un efektīvāku sadarbību starp nodokļu maksātāju un nodokļu administrāciju, mazinot administratīvo slogu. Nodokļu maksātājam, kas vēlas piedalīties programmā, jāiesniedz elektroniski pieteikums dalībai programmā, izmantojot **Valsts ieņēmumu dienesta** Elektroniskās deklarēšanās sistēmu. Programmā iekļautie nodokļu maksātāji saņem dažādas priekšrocības, tai skaitā individuālu VID konsultantu, ātrākas atbildes uz iesniegumiem un atvieglotākas procedūras.

Valsts darba inspekcija veic prioritāšu plānošanu saskaņā ar 2014. gadā izstrādāto informācijas sistēmu, kas nodrošina preventīvo apsekojumu plānošanu atkarībā no uzņēmumu bīstamības gradācijas pēc dažādiem kritērijiem, piemēram, darbības nozares, nelaimes gadījumu un administratīvo pārkāpumu biežuma, darbinieku skaita, kā arī nosaka neregistrētās nodarbinātības risku. Sistēmas ietvaros integrēta arī saskarne ar citām valsts iestādēm, ļaujot ātri un vienkārši iegūt elektroniskos datus par uzņēmumu. Tādējādi sistēma veicinājusi VDI darbības optimizāciju, ļaujot vairāk laika veltīt praktiskajai darba vietu pārbaudei.

4. Uz atbilstības panākšanu vērsta uzraudzības politika

- galvenais mērķis ir nodrošināt atbilstību, nevis uzlikt sodu;
- sodiem jābūt proporcionāliem izdarītajiem pārkāpumiem;
- iestādēm ir skaidra, caurskatāma un sabiedrībai zināma sodu politika;
- iestādes veicina un atbalsta uzņēmēju brīvprātīgās darbības tiem noteikto pienākumu izpildi; ja uzņēmējs nesadarbojas pārkāpuma novēršanā, soda sankcijas aug;
- iestādē noteikti vienoti kritēriji sodu piemērošanai, kas paredz iespēju nesodīt un risina korupcijas riskus.

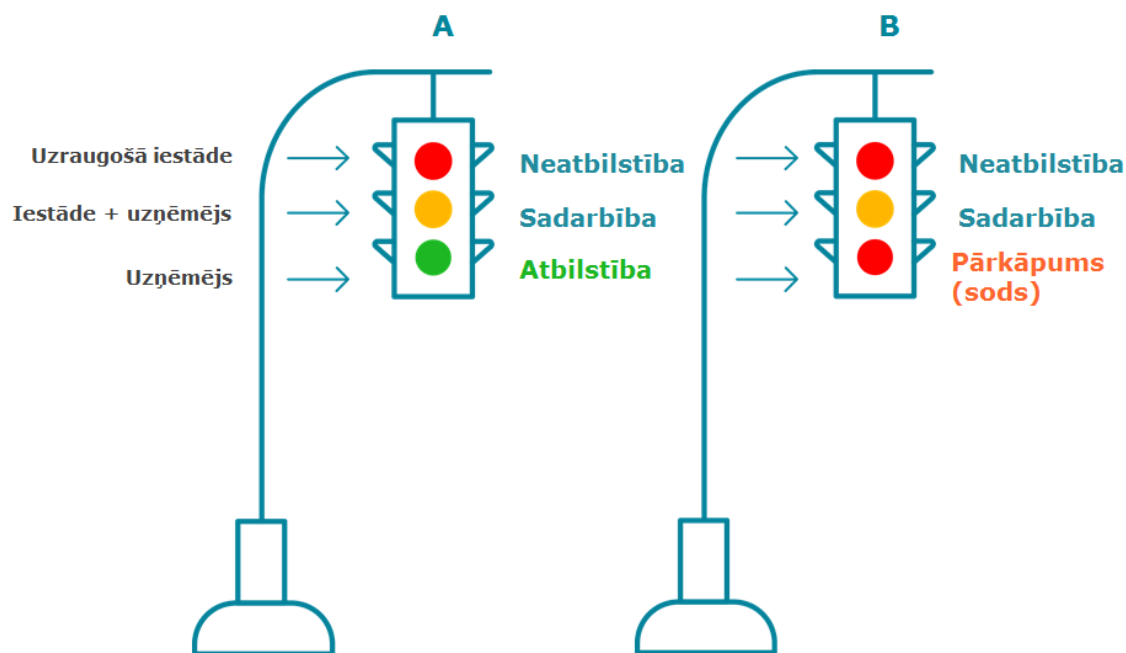
Sodiem jābūt ar pietiekamu preventīvu spēku, lai, piemērojot sankcijas nopietnu pārkāpumu gadījumā, tās būtu pietiekami atturošas no turpmākiem pārkāpumiem un neradītu situācijas, kad uzņēmējiem izdevīgāk ir nomaksāt sodu un turpināt neatļauto rīcību. Vienlaikus jāatceras, ka sods soda

pārkāpēju, taču tas pats par sevi neaizsargā tās personas, pret kurām tika vērsts pārkāpums. Līdz ar to par iestādes primāro interesi un mērķi būtu jāpadara pārkāpuma novēršana, nevis sodīšana.

Latvijas Administratīvo pārkāpumu kodeksa 21.pants paredz iespēju atbrīvot no administratīvās atbildības maznozīmīgu pārkāpumu gadījumā. Ja ziņas par administratīvo pārkāpumu ir pietiekamas, lai konstatētu, ka izdarītais pārkāpums ir maznozīmīgs, institūcija ir tiesīga neuzsākt administratīvā pārkāpuma lietvedību un atbrīvot personu no administratīvās atbildības, aprobežojoties ar mutvārdu aizrādījumu.

Proporcionāla un uz risku balstīta uzraudzība paredz, ka par nopietniem pārkāpumiem, kas apdraud dzīvību, veselību, vai citas būtiskas sabiedrības intereses (neraugoties uz to, ka uzņēmums ierindots "labo" uzņēmumu sarakstā, vai ir uzsācis savu darbību nesen) tiek piemērots skarbāks sods, nekā gadījumos, kad konstatēti salīdzinoši mazāks apdraudējums. Lai sasniegtu labākus uzraudzības rezultātus, uzraugošo iestāžu rīcībā jābūt pietiekamiem dažāda veida instrumentiem, kas varētu tikt piemēroti proporcionāli un atkarībā no konstatētā pārkāpuma un iesaistītā komersanta uzvedības. Jāveido uzraudzības prakse, kuras ietvaros komersants būtu ieinteresēts konsultēties pirms tiesisko seku iestāšanās.

Motivācijas veicināšanai uzraudzības politikai būtu jābalstās uz sadarbību starp iestādi un uzņēmēju likumdošanas prasību izpildes panākšanai (A variants), ko vienlaikus balsta barga sodu politika, kas tiek īstenota gadījumos, kad sadarbība nav sniegusi vajadzīgo rezultātu (B variants):



Lai novērstu situācijas, kad uzņēmēji ļaunprātīgi izmanto Latvijas liberālo jaunu uzņēmumu reģistrēšanas iespēju, lai izvairītos no uzņēmumam uzliktā soda (slēdz "sodīto" uzņēmumu un dibina jaunu, turpinot iesākto neatbilstošu praksi), nākotnē politikas veidotājiem nepieciešams domāt par risinājumiem, kas personām ar šādu darbības vēsturi uzliktu ierobežojumus veikt komercdarbību, piemēram, iemaksājot depozītu, vai pēc noteikta pārkāpumu daudzuma liegtu iespēju nodarboties ar komercdarbību.

Jauni uzņēmumi

Ja iestādei ir zināms, ka uzņēmums ir uzsācis savu darbību nesen, tam dod iespēju laboties, nepiemērojot sankcijas pirmreizēju maznozīmīgu pārkāpumu gadījumos, lai jau pirmsākumos nodibinātu pozitīvu un uz sadarbību vērstu kultūru starp jauno komersantu un uzraugošajām iestādēm. Vienlaikus jāvērtē, vai šāda stratēģija var tikt attiecināta uz smagiem pārkāpumiem, kas rada, vai, uzraugošās iestādes ieskatā, varētu radīt lielu apdraudējumu vai smagas sekas.

Brīvprātīgas darbības pārkāpuma novēršanai

Kur iespējams, iestādes vispirms veicina brīvprātīgas darbības, ļaujot komersantiem pašiem novērst konstatētās neatbilstības un veikt nepieciešamās korektīvās darbības. Ja

pārkāpums ir maznozīmīgs un nerada apdraudējumu veselībai, dzīvībai, vai citām būtiskām sabiedrības interesēm, un uzņēmums ir apņēmis pārkāpumu novērst, iestādes vērtē administratīvā pārkāpuma lietas uzsākšanas lietderību. Jāņem vērā, ka administratīvās lietas uzsākšana ir sarežģīts process, kas rada lielas izmaksas arī pašai iestādei, tāpēc arī brīdinājuma piemērošana administratīvā procesa ietvaros ir smagnējs un lielus resursus pieprasošs mehānisms. Tā vietā iestādēm ir jāizmanto citus, efektīvākus mehānismus atbilstības panākšanai, vienlaikus taupot arī resursus. Iestādes veicina un atbalsta uzņēmēju brīvprātīgās darbības tiem noteikto pienākumu izpildei (tai skaitā vadlīniju un labas ražošanas un pakalpojumu sniegšanas prakses izstrādi).

Gadījumos, kad konstatēts patērētāju tiesību pārkāpums, **Patērētāju tiesību aizsardzības centrs** var aicināt komersantu veikt labprātīgās darbības, piemēram, reklāmas un negodīgas komercprakses jomās komersantam tiek izteikts aicinājums iesniegt rakstveida apņemšanos novērst pārkāpumu. Ja komersants ir iesniedzis rakstveida apņemšanos un noteiktajā termiņā visus pasākumus ir atbilstoši īstenojis, Patērētāju tiesību aizsardzības centrs nepieņem lēmumu un nepiemēro naudas sodu. Patērētāju tiesību aizsardzības centrā ir izstrādātas iekšējās vadlīnijas komercprakses un reklāmas uzraudzības jomā, kā noteikt pārkāpuma smagumu un atkarībā no tā tiek veiktas nepieciešamās darbības. Uzņēmēju sniegtās rakstveida apņemšanās pieejamas [PTAC mājas lapā](#).

Papildus veids, kā veicināt brīvprātīgās darbības no uzņēmumu puses, ir veicināt uzņēmumu labās prakses standartu vai iekšējo kontroles sistēmu izstrādi kā uzņēmuma atbilstības paškontroles veidu. Attiecīgi, ja uzņēmums pats konstatē neatbilstību un to novērš, paziņojot par to iestādēm, iestādes izvērtē nepieciešamību piemērot sodu un gadījumos, kad tas iespējams, sodu nepiemēro.

Korupcijas risku mazināšana lēmumu pieņemšanā

Iestādes izstrādā plānus korupcijas risku mazināšanai. Tāpat, lai veicinātu vienveidīgu attieksmi pret uzņēmējiem, iestādes nosaka skaidrus kritērijus pārbaūžu veikšanai un sodu piemērošanai, kas dod iespēju pie konkrētiem apstākļiem sodu nepiemērot. Piemēram, piemēroto sodu caurskatāmības nolūkos jācenšas nodrošināt, ka inspektori, kas dodas pārbaudēs, vienpersoniski nepieņem lēmumus par sodu piemērošanu.

Valsts vides dienestā izveidotā sistēma paredz, ka inspekciju veic viens darbinieks, taču lēmumu administratīvā pārkāpuma lietā pieņem cits iestādes darbinieks. Inspekciju rezultāti tiek apspriesti ar tiešo vadītāju, kopīgi izlemjot, kuras neatbilstības ir vērtējamas kā nebūtiskas un kuras kā būtiskas. Šāda pieeja izslēdz subjektivitāti.

II. Uz klientu orientēta darbība

1. Informācijas sniegšana un konsultēšana

1.1. Piemērojamo prasību skaidrošana un e-riki

- iestādes pieejamība skaidrojumu saņemšanai;
- skaidra, viegli atrodama un saprotama informācija mājas lapā;
- skaidrojošas vadlīnijas kā uzņēmēja rokasgrāmata;
- informēšana par jaunajām prasībām un "ieciētības laika posms" to iedzīvināšanai;
- mūsdienu tehnoloģiju izmantošana mērķauditorijas sasniegšanai;
- kontrolesaraksti un pašpārbaudes iespējas.

Iestādes pieejamība

Svarīgs kritērijs nozares informētības veicināšanā par piemērojamajām prasībām ir iestādes pieejamība šīs informācijas sniegšanā un skaidrošanā. Uz labu pārvaldību vērstai iestādei jābūt spējīgai un gatavai sadarboties ar nozari prasību veidošanā, izprašanā un īstenošanā. Līdz ar to iestādes pieejamība ātrai informācijas noskaidrošanai ne tikai palīdz ātri risināt radušās problēmsituācijas, bet arī samazina potenciālo pārkāpumu skaitu.

Pieejamība nozīmē ne tikai informācijas pieejamību par normatīvo aktu prasībām, bet arī iespējami ērtu tās saņemšanas veidu. Īpaši nozarēs, kur prasības ir ļoti komplicētas un grūti izprotamas, būtu nepieciešams nodrošināt iespēju saņemt kvalitatīvu nozares eksperta konsultāciju telefoniski vai klātienē, tam atvēlot pietiekamu personāla darba laika daļu (atkarībā no klientu intereses). Rakstiskie normu skaidrojumi uzņēmējiem sniedzamas iespējami īsākā termiņā, nesasniedzot Iesnieguma likumā noteikto maksimālo atbildes sniegšanas termiņu.

Lai veicinātu to, ka Latviju uzņēmējdarbības uzsākšanai izvēlas arvien vairāk citu valstu rezidenti un jaunuzņēmumi, būtu jāattīsta uzņēmējdarbības uzsākšanai un veikšanai nepieciešamās informācijas pieejamība, piemēram, arī angļu valodā.

Izmantojot kvalitātes vadības sistēmas procesu darbības rādītājus par Zvanu centra darbību, pēc rūpīgas analīzes **Uzņēmumu reģistrā** tika ieviesti uzlabojumi, panākot labās prakses standarta realizāciju – šobrīd Zvanu centrs atbild vidēji uz 90% klientu zvanu (iepriekš 28-60%, savukārt labās prakses standarts ir 85%). Gatavojot dokumentus, klienti Zvanu centrā vēršas pēc atbalsta un informācijas 38% gadījumu.

Klientu apkalpošanas laikos klātienē ir mērķis ieviest labo praksi: apkalpot klientus 5-10 min. Šobrīd Uzņēmumu reģistrā var pieteikties uz sev ērtu laiku (iepriekšējs pieraksts, pieejams mājaslapā) un saņemt pakalpojumu kopumā vidēji 10 minūtēs (ietverot gaidīšanas un apkalpošanas laiku).

Timeklvietnes

Svarīgs informācijas nodošanas kanāls ir uzraugošo iestāžu timeklvietnes, tāpēc būtiski, ka tajās ietvertā informācija ir ātri atrodamā, viegli uztverama un aktuāla (informācija tiek publicēta operatīvi un regulāri), turklāt tieši informācijas aktualitāte ir atslēgas vārds šim komunikācijas kanālam. Ja iestādes timeklvietne ir lietotājam draudzīga, tā palīdz ekonomēt resursus gan uzņēmējiem, gan iestādēm, jo nav nepieciešamas papildus konsultācijas.

Iespēju robežās jānodrošina nozares vēlmju un vajadzību noskaidrošana attiecībā uz timeklvietnēs izvietojamo informāciju, kā arī jāpārbauda izvietotās informācijas saprotamība, atrašanās vieglums un ērtība.

Nereti ātrs un efektīvs vajadzīgās informācijas noskaidrošanas un uzņēmēju izglītošanas veids ir jautājumu un atbilžu sadaļas un viedokļu sadaļu veidošana, kurās iestādes publicē biežāk uzdotos jautājumus un savus viedokļus/zīņojumus. Šāda viedokļu apkopošana un publicēšana ļauj veiksmīgāk izprast iestādes attieksmi dažādos jautājumos, palīdz uzņēmējiem atrast vajadzīgo informāciju ātrāk un iestādēm taupīt laika resursu, sniedzot atbildes katram iesniedzējam atsevišķi uz jautājumiem, kas atkārtojas.

Centrālā statistikas pārvalde savā mājas lapā ir izveidojusi sadaļu [Respondentiem](#). Tajā ir apkopota ne tikai visa pārskatu iesniegšanai nepieciešamā informācija, bet arī atbildes uz biežāk uzdotajiem jautājumiem, kontaktinformācija, konfidencialitātes nosacījumi. Apakšsadaļā *Manas veidlapas* tiek ievietota informācija par to, kādi pārskati, kādos termiņos respondentam ir jāiesniedz, informācija par atbildīgo statistiķi, ar kuru respondents var konsultēties veidlapas aizpildīšanas laikā.

Iespēja pieteikties iestāžu tīmekļvietnē uz jaunumiem nodrošinātu informācijas saņemšanu uzņēmēja e-pastā ar noteiktu regularitāti, kurus uzņēmējs var izskatīt sev piemērotākā laikā. Ja iestādes kompetence ir plaša, noderīga būtu iespēja izvēlēties konkrētas jomas, par kurām jaunumus saņemt.

Vadlīnijas kā uzņēmēja rokasgrāmata

Uzņēmēji bieži saskaras ar problēmu izprast visas uz to darbību attiecināmās prasības. Sarežģītākās jomās, kas aktuālas lielākam skaitam komersantu, varētu tikt izstrādātas **vadlīnijas**, kas vienkāršā un viegli uztveramā tekstā skaidro attiecīgajai jomai piemērojamās prasības. Lai vadlīnijas sasniegtu mērķauditoriju un būtu maksimāli efektīvas, to izstrādē rekomendējams iesaistīt nozari un tās speciālistus. Vadlīnijas nepieciešams publicēt iestādes tīmekļvietnē viegli pieejamā vietā, kā arī, iespēju robežās, informēt attiecīgajā jomā darbojošos komersantus par šādu vadlīniju pieejamību, piemēram, organizējot informatīvus seminārus. Tāpat iestādes strādā pie Eiropas Savienības iestāžu izstrādāto vadlīniju popularizēšanas, lai informētu uzņēmējus par pieejamajiem resursiem prasību skaidrošanā.

Patērētāju tiesību aizsardzības centrs ir izstrādājis [vadlīnijas](#) virknē jomu, kas palīdz uzņēmējiem skaidrot piemērojamās prasības. Piemēram, vadlīnijas elektronisko sakaru pakalpojumu jomā skaidro gan godīgas komercprakses principus, gan taisnīgus līguma sastādīšanas noteikumus. Savukārt, slēpošanas trašu drošumu vadlīnijas tika papildinātas ar skaidrojumiem pārbaužu laikā un ieteikumiem, kas nodrošināja būtisku situācijas uzlabošanos nozarē. Vadlīniju tapšanā piedalījās nozaru asociācijas un jomas speciālisti, kas garantēja to labāku piemērojamību.

Izglītojoši semināri un apmācības

Likumdošanas prasību skaidrošana klātienē ar iespēju uzņēmējiem uzdot jautājumus ekspertiem ir efektīvs veids, kā veicināt zināšanas un izpratni par nozares regulējumu. Mūsdienu tehnoloģiskās iespējas ļauj arī taupīt iestāžu resursus un organizēt neklātienē seminārus, kas tiek translēti tiešsaistē, kā arī ievietot semināru ierakstus tīmekļvietnēs, lai tos var noskatīties tie, kas nav varējuši ierasties klātienē.

Lai semināri būtu maksimāli efektīvi un apmeklēti, rekomendējams tos organizēt kopā ar nozaru asociācijām vai izmantot tās informācijas izplatīšanai par pasākumu.

Paškontroles rīki

Kontrolsaraksti kā **pašpārbaudes iespēja** palīdz uzņēmējiem apzināties uz savu jomu attiecināmās prasības. Iestāžu tīmekļvietnēs varētu tikt izvietoti elektroniskie rīki, kas uzņēmējiem sniedz iespēju regulāri, piemēram, reizi gadā veikt sava uzņēmuma pašnovērtējumu ar anketas palīdzību, elektroniski veicot atzīmes par prasībām, ko uzņēmums ievēro. Šīs anketas var izmantot arī uzraudzības iestādes, veicot riska izvērtējumu un plānojot uzraudzības darbības. Piemēram, attiecībā uz uzņēmumiem, kas veikuši labprātīgu pašnovērtējumu, varētu tikt samazināti uzraudzības pasākumi (pārbauda prioritāri tos, kas anketas aizpildījuši nepareizi, vai nav snieguši atbildes vispār). Lai izvairītos no situācijas, ka klienti iemācās aizpildīt anketas, jautājumus ieteicams regulāri pārskatīt.

Motivējošs līdzeklis tiesību aktu prasību ievērošanā var būt arī iestādes vēstule (brīdinājums) par potenciāli iespējamu

pārbaudi uzņēmumā, pievienojot pārbaudāmās jomas aprakstu ar attiecināmo normu uzskaitījumu. Arī tad, ja uzņēmējs nezinās, vai pie viņa ieradīsies pārbaudē, kā arī nezinās, kad tā plānota, viņš spēs pārbaudīt savu atbilstību prasībām un tās ievērot. Šāda pieeja var būt labs papildinājums tematiskajām pārbaudēm, kas koncentrējas uz konkrētu prasību ievērošanu.

Šādu pieeju savā darbā ir izmantojusi **Valsts darba inspekcija**, kas pirms noteiktām tematiskajām pārbaudēm uz uzņēmumu e-pastiem izsūta elektroniskās vēstules ar informāciju, ka attiecīgajā jomā tiks veiktas pastiprinātas pārbaudes, pievienojot arī kontrolsarakstu jeb anketu, kurā darba devējs var iepazīties ar tām darba aizsardzības prasībām, kuras pārbaudīs inspektors. Arī tad, ja pārbaužu gaitā netiek apmeklēti visi uzņēmumi, kas saņēmuši tādu informāciju, uzņēmēji tiek motivēti sakārtot savu darba vidi. Arī **Patērētāju tiesību aizsardzības centrs**, uzsākot uzraudzības projekta realizēšanu, noteiktos gadījumos, nosūta visiem (zināmajiem) nozares komersantiem informāciju par galvenajām normatīvo aktu prasībām ar aicinājumu nodrošināt atbilstību. Tikai noteiktu laiku pēc šīs informācijas nosūtīšanas tiek veiktas uzraudzības darbības. Tā 2016.gadā tika organizēts projekts par apbedīšanas pakalpojumu cenu norādīšanu – vispirms sniedzot informāciju un ieteikumus par noteiktajām prasībām, aicinot iesniegt izvērtēšanai pakalpojumu cenrāžus. Pārbaudes tika veiktas tikai tad, ja cenrāži netika iesniegti.

Atgādinājumi par svarīgiem termiņiem

Pārkāpumi, kas saistīti ar licenču un atļauju pagarināšanu vai pārskatu iesniegšanu, nereti veidojas tādēļ, ka uzņēmumi nav piefiksējuši termiņu, kurā beidzas konkrētā atļauja, vai iesniedzams pārskats. Šādas situācijas varētu novērst, paredzot uzņēmumiem iespēju saņemt atgādinājumus par termiņiem, papildus ietverot arī informāciju par konkrētām darbībām, kas jāveic.

Valsts ieņēmumu dienesta uzturētā EDS sistēma ir svarīgs saziņas kanāls starp VID un nodokļu maksātājiem. Sistēma automātiski nosūta vēstules ar aicinājumiem un atgādinājumiem uz sistēmā norādīto lietotāju e-pasta adresēm, piemēram, par dokumentu iesniegšanas un maksājumu veikšanas termiņiem.

“Iecietības laiks” jaunu prasību ieviešanai

Ieviešot jaunas prasības, kas paredz ievērojamas izmaiņas esošajā kārtībā, par labo praksi būtu uzskatāma pietiekama pārejas perioda paredzēšana uzņēmējiem tiesību aktā jauno prasību pārņemšanai. Šis pārejas periods būtu efektīvi jāizmanto izpratnes veidošanai par jaunajām prasībām. Izpratne par jaunajām prasībām ir īpaši aktuāla mazajiem komersantiem, kas nespēj algot lielu speciālistu skaitu, lai pietiekami aktīvi sekotu līdzi regulējuma izmaiņām. Tāpēc pirms jaunu prasību spēkā stāšanās veicams aktīvs komunikācijas darbs, piemēram, sniedzot informāciju iestāžu mājas lapās aktualitāšu sadaļā, informējot uzņēmumus pārbaužu laikā, kā arī regulāri atgādinot par prasību spēkā stāšanās termiņa tuvošanos.

Savukārt, veicot jauno prasību uzraudzību, ieteicams ievērot “ieciētības” režīmu, kas paredz pastiprinātas konsultēšanas darbības un, ja iespējams, sākuma periodā nepiemērot sodus. Jo īpaši ieciētības režīma piemērošana būtu svarīga, ja normatīvais akts neparedz pārejas periodu jauno prasību ieviešanai vai arī tas ir pārāk īss, lai nozare varētu pilnībā sagatavoties prasību piemērošanai.

2016. gada 1. janvārī spēkā stājās Negodīgas mazumtirdzniecības prakses aizlieguma likums, kas mainīja līdz šim pastāvošo regulējumu lielo tirgotāju un piegādātāju attiecībām. Lai laicīgi pārrunātu Negodīgas mazumtirdzniecības prakses aizlieguma likuma stāšanos spēkā (Likums Saeimā pieņemts 2015.gada 21.maijā, stājas spēkā 2016.gada 1.janvārī), **Konkurences padome** tikās ar piegādātājiem, mazumtirgotājiem un likuma uzraugiem, informējot laikus par plānotajām izmaiņām, kā arī organizēja konferenci, lai kopīgi izrunātu visas bažas un savlaicīgi nodotu uzņēmējiem informāciju. Turklāt, lai varētu izvērtēt likuma piemērošanu tā darbības pirmajā gadā, t.sk. to, vai likums sasniedz savu mērķi, iestāde aicināja mazumtirgotājus, ražotājus un piegādātājus piedalīties aptaujā par pieredzi ar Negodīgas mazumtirdzniecības prakses aizlieguma likuma ieviešanu un piemērošanu pirmajā likuma darbības gadā.

1.2. Īpašais piedāvājums jaunajiem uzņēmējiem

- konsultēšana pirms uzņēmējdarbības uzsākšanas (piemēram, ceļa kartes);
- konsultatīvās pārbaudes;
- mentoru programmas.

Uzņēmējdarbības uzsākšana vienmēr ir izaicinājums. Ideālā variantā topošajam uzņēmējam būtu jānoskaidro prasības, kas tam būs jāievēro, veicot uzņēmējdarbību izvēlētajā jomā. Tomēr nereti jaunais uzņēmējs ir tā koncentrējies uz uzņēmējdarbības ideju un tās sasniegšanu, ka piemirst noskaidrot prasības.

Ņemot vērā, ka uzņēmējdarbības uzsākšana ir viena no Pasaules Bankas veiktā *Doing Business* novērtējuma jomām, uzraudzības iestāžu sadarbībai ar jaundibinātiem uzņēmumiem būtu pievēršama īpaša uzmanība, nodrošinot maksimālu informācijas pieejamību, ļaujot pakāpeniski pielāgoties sarežģītajām normatīvo aktu prasībām.

Valsts iestādēs varētu tikt veidots **mentoru tīkls** jaunajiem uzņēmējiem, kas informē un atbalsta jauno uzņēmēju vismaz pirmos 3 pastāvēšanas gadus. Piemēram, piesaistot jaunajam uzņēmējam vienu konkrētu speciālistu no iestādes, kas sniedz atbalstu un konkrētā komersanta vajadzībām pieskaņotas konsultācijas. Tāpat iestādes var sadarboties ar izglītības iestādēm, biznesa inkubatoriem, ar iestādēm, kas nodarbojas ar finansējuma piešķiršanu (LIAA, LAD, CFLA u.t.t.), veidojot atbalsta mehānismu jaunajiem uzņēmējiem jau no uzņēmējdarbības idejas attīstīšanas brīža.

Tāpat valsts iestādes var veikt konsultatīvās pārbaudes jaunajos uzņēmumos, kuru mērķis ir apzināt situāciju un sniegt norādījumus atbilstības nodrošināšanai, palīdzēt komersantam izprast prasības un nodrošināt atbilstību.

Vienlaikus, lai uzraudzības iestādēm būtu iespēja kvalitatīvi nodrošināt jaunus uzņēmējus ar viņiem aktuālo informāciju, nepieciešams strādāt pie informācijas pieejamības par uzņēmumu darbības jomu.

Konsultēšana pirms uzņēmējdarbības uzsākšanas vai reģistrēšanas

Efektīvākais un preventīvākais jauno uzņēmēju konsultēšanas veids būtu konsultēšana un informācijas sniegšana par izvēlētajai uzņēmējdarbības jomai piemērojamajām prasībām pirms uzņēmējdarbības uzsākšanas vai reģistrēšanas speciālajos reģistros/speciālo licenču (atļauju) saņemšanas. Tādejādi topošais uzņēmējs tiek informēts par piemērojamajām prasībām un ir mazāka iespējamība pārkāpumiem nākotnē.

Lai uzņēmēji varētu ērti un efektīvi atrast, kādas uzņēmējdarbībai nepieciešamās licences un atļaujas tam ir nepieciešams saņemt vai administratīvās prasības izpildīt pie dažādiem saimnieciskās darbības veidiem, **Ekonomikas ministrija** sadarbībā ar nozaru ministrijām un Tautsaimniecības padomes Mikro un mazo uzņēmumu komitejas pārstāvjiem ir izstrādājusi pirmās trīs [ceļa kartes](#). Lai veidotu pārskatāmu priekšstatu par jomu regulējošām prasībām un uzņēmēji viegli gūtu pirmo priekšstatu par tiem izpildāmajām prasībām vienkopus, ceļa kartes var būt kā noderīgs palīgrīks uzņēmumu ikdienas darbam.

Veselības inspekcijas tīmekļvietnes sadaļā E-pakalpojumi atrodami skaidrojumi profesionāļiem par normatīvo aktu prasību izpildi, kur citu starpā atsevišķa sadaļa veltīta informācijai par konkrētas interesējošās jomas darbības uzsākšanu.

Konsultācijas pirms uzņēmējdarbības uzsākšanas iespējams nodrošināt dažādos veidos:

- skaidra un saprotama (vienkāršā valodā) informācija iestādes mājas lapā, ko var papildināt ar biežāk uzdoto jautājumu apkopojumu;
- iespēja neskaidros jautājumus ātri noskaidrot, zvanot uz konsultāciju tālruni vai rakstot uz e-pastu;
- iespēja satikt ekspertu klātienē vai sazināties attālināti tiešsaistē, izmantojot modernos saziņas līdzekļus, piemēram, *Skype*, tērzētavas utml. rīkus, kas nodrošina ātru informācijas apmaiņu.
- individuāli vai kopīgi iestāžu semināru cikli, kas koncentrējas uz jauno uzņēmēju auditoriju.

Ir svarīgi, lai saziņa ar iestādi šajā posmā būtu iespējami vienkārša un ar birokrātiskām procedūrām neapgrūtināta, lai atbildes uz interesējošajiem jautājumiem varētu saņemt ātri un operatīvi, dodot iespēju topošajam uzņēmējam veikt nepieciešamās darbības un aprēķinus, sagatavot nepieciešamo informāciju un dokumentus, pārliecināties par savu gatavību.

Iestādei, savukārt, ir iespēja uzzināt informāciju par potenciālajiem jaunajiem klientiem, samazināt potenciālo pārkāpēju skaitu, kā arī novērtēt savus informācijas sniegšanas kanālus un to efektivitāti, uzlabot informācijas sniegšanas kvalitāti.

Uzņēmumu reģistrā ieviesta prakse, ka valsts notārs pirms pieņem negatīvu administratīvo aktu (lēmumu) un atliek reģistrāciju, piezvina klientam un aicina tās pašas dienas laikā novērst trūkumus iesniegtajos dokumentos. Šāda uz klientu orientēta prakse samazina atlikšanas lēmumu skaitu, un klientam viena administratīvā procesa ietvaros nav vairākas reizes jāvērsas iestādē.

Uzņēmēju informēšanai par piemērojamajām prasībām vai iespējām tās noskaidrot nereti tiek izmantota arī tā saucamo informācijas paku vai rokasgrāmatu izsniegšana pie uzņēmuma reģistrācijas vai informācijas sniegšana caur elektroniskajiem reģistriem, kurus uzņēmējam turpmāk jāizmanto savā darbā vai saziņā ar valsts iestādēm, vai e-pastiem. Informācija var saturēt norādes par piemērojamajiem tiesību aktiem, galvenajiem uzņēmēja pienākumiem, informācijas avotiem, uzraudzības iestādēm, utt. Šo rīku efektivitāte gan ir regulāri jāvērtē un jāuztur dialogs ar uzņēmējiem par veidiem, kādā informāciju ir saņemt visērtāk un ātrāk.

Valsts ieņēmumu dienests, reģistrējot saimniecisko darbību klātienē, informē uzņēmējus par iespējām iepazīties ar informāciju par nodokļu saistībām VID mājas lapā, iespējām apmeklēt semināru jaunreģistrētajiem nodokļu maksātājiem, kā arī iespējām saņemt konsultāciju par nodokļu piemērošanas jautājumiem. Tomēr ņemot vērā to, ka aizvien vairāk uzņēmēju reģistrē saimniecisko darbību elektroniski, turpmāk VID plāno jaunreģistrētiem uzņēmējiem nosūtīt Elektroniskās deklarēšanas sistēmā informāciju par VID mājas lapā ievietotajiem metodiskajiem materiāliem par nodokļu piemērošanas jautājumiem, kā arī saiti uz VID mājas lapā ievietoto video semināru jaunreģistrētiem nodokļu maksātājiem.

2. Uz pakalpojumu orientēta klientu apkalpošanas kultūra

- kultūras maiņa iestādē;
- profesionālisms visās jomās;
- darbinieku apmācības un psiholoģiskā sagatavotība.

Kultūra un uzvedība iestādē

Lielākas efektivitātes panākšanai uzraudzības iestādes darbā ir svarīgi nodrošināt lietišķu, bet vienlaikus arī cieņpilnu, vienlīdzīgu un taisnīgu attieksmi pret visiem klientiem. Uzraudzības funkcijas būtu jāveic laipni un atsaucīgi, nodrošinot abām pusēm patīkamu komunikāciju, kas rada labvēlīgu gaisotni pārkāpumu apspriešanai un novēršanai, kā arī rada pozitīvu pirmo iespaidu par iestādi kopumā. Iestādēm var palīdzēt iekšēji izstrādātas normas saskarsmei ar klientiem.

Veidojot uz klientu orientētu valsts pārvaldi, uzraudzības iestādēm būtu lielākais uzsvars savā darbā jāliek uz uzņēmēju atbalstu, nodrošinot pietiekamu un efektīvu uzraudzību, lai veicinātu godīgu konkurenci. Jo jebkura biznesa pamatā vispirms ir cilvēki, tāpēc daudz ko var panākt ar smaidu un pozitīvu attieksmi, motivējot uzņēmējus sekot prasībām, skaidrojot to mērķi un palīdzot saprast veidus atbilstības panākšanai.

Profesionāli darbinieki

Profesionālismam ir jābūt jebkuras valsts pārvaldes iestādes pamatā. Tas nozīmē ne tikai tehnisku kompetenci uzraudzības jomās vai ar tām saistīto risku identificēšanā, bet arī vispārējās prasmes un zināšanas darbības efektivitātē un pārbažu veikšanā, uzvedības ētikā, riska vadībā un savstarpējā sadarbībā. Profesionālu darbinieku motivēšanai iestādēm nepieciešams paredzēt finansiālu atbalstu, lai nodrošinātu, ka apmācīti un kompetenti darbinieki turpinātu darbu valsts pārvaldē.

Kā norādīts Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācijas Uzraudzības un pārbažu veikšanas labās prakses principu vadlīnijās¹, valdībām būtu jāievieš personāla vadības un apmācību politika, kas nodrošinātu, ka:

- 1) vadošie darbinieki tiek atlasīti veidā, kas nodrošina, ka viņiem ir ne tikai labas tehniskās zināšanas attiecīgajā jomā, bet arī pienācīgas profesionālās vadības prasmes un pieredze;
- 2) darbinieku apmācības rezultātā ierindas darbiniekiem bez tehniskajām zināšanām veidojas arī izpratne par to, kāds ir tiesību aktu ievērošanas nodrošināšanas un veicamo pārbažu mērķis, kādi ir efektīvākie savstarpējās saziņas veidi ar uzraugāmo subjektu, lai veicinātu atbilstību prasībām, kā novērtēt un kategorizēt riskus, kā arī profesionālo ētiku un saskarsmes kultūru.

Uzraudzības iestāžu darba uzlabošana ietver ne tikai strukturālas un regulatīvas izmaiņas, bet nereti arī kultūras un uzvedības maiņu (gan ierēdņu, gan uzņēmēju un sabiedrības). Tikai paši uzņēmēji var nodrošināt nepārtrauktu atbilstību prasībām, tāpēc uzraugošajām iestādēm būtu jāsadarbojas ar uzraugāmo nozari un, kur iespējams, jāizmanto uz sadarbību balstītu pieeju.

¹ OECD Best Practice Principles for Regulatory Enforcement. Regulatory Enforcement and Inspections, 2014

Darbinieku apmācības

Darbinieku apmācības ir svarīgas ne tikai profesionālajā jomā, lai uzturētu augstu kompetences līmeni un iestādes procesu pārzināšanu, bet arī kultūrā un saskarsmes ētikā, komunikācijā ar klientiem, krīzes situāciju risināšanā. Svarīgs ir arī psiholoģiskais atbalsts darbiniekiem, kas strādā ar klientiem, iespēja uzzināt, kā labāk risināt dažādas darba ikdienā radušās situācijas.

Ekonomikas ministrija sadarbībā ar Valsts administrācijas skolu strādā pie apmācību programmas izveides Valsts administrācijas skolas īstenotā Eiropas Savienības struktūrfondu projekta Nr. 3.4.2.0/15/I/001 "Valsts pārvaldes cilvēkresursu profesionālā pilnveide labāka regulējuma izstrādē mazo un vidējo komersantu atbalsta jomā" ietvaros. Programmas mērķis ir izveidot atbalsta mehānismu uzraudzības iestādēm, nodrošinot uz "konsultē vispirms" principu balstītas apmācības iestāžu darbiniekiem sadarbības ar klientiem uzlabošanai.

Jauno darbinieku apmācībā var tikt iesaistīt arī "iekšējie mentori", jeb ilggadējie iestādes darbinieki, kas varētu palīdzēt jaunajiem darbiniekiem apgūt klientu apkalpošanas iemaņas un iestādē noteiktos labas uzraudzības standartus.

Darbinieku apmācīšanai un ikdienas darbam iespējams izmantot arī Valsts kancelejas izstrādāto [Valsts pārvaldes klientu apkalpošanas rokasgrāmatu](#) – tā tiek izmantota arī mācībās, t.sk. vienotajos klientu apkalpošanas centros.

Svarīgi būtu arī vērtēt saņemto apmācību pievienoto vērtību darbiniekiem, to apgūšanas līmeni, nepieciešamības gadījumā veicot pārbaudi vai testēšanu.

Lai attīstītu darbinieku iemaņas saskarsmes un komunikācijas jomā gan **Valsts ieņēmumu dienestā**, gan **Valsts darba inspekcijā** tikuši organizēti vairāki apmācību semināri par konfliktu risināšanu, psiholoģisko noturību un komunikācijas prasmju pilnveidi darbiniekiem gan rakstiskajā komunikācijā, gan tiešajā saskarsmē ar klientiem.

3. Iestādes novērtējums (klientu apmierinātība)

- sūdzības kā informācijas avots iestādes darba uzlabošanai;
- iestādes veic klientu apmierinātības pētījumus;
- uzņēmējiem tiek dota iespēja novērtēt no iestādes saņemto atbildi;
- regulārs informācijas kanālu efektivitātes izvērtējums, iešana līdzī laīkam.

Lai iestādei būtu iespējams pašai sekot līdzī un uzlabot savu sadarbību ar klientiem, būtu nepieciešams veikt regulārus sadarbības ar klientiem novērtējumus un analizēt sniegtos ieteikumus un kritiku.

Sūdzību analīze par iestādes darbu

Neatkarīgi no iestādes darba kvalitātes, tās nereti saņem sūdzības par savu darbu (vai padotības iestāžu darbu). Lai arī sūdzības nav patīkams temats, tās var sniegt noderīgu informāciju par jomām, kurās iestādes darbu ir iespējams pilnveidot, vai iespējamām kļūdām, kuras var novērst.

Lai efektīvi izmantotu šo vērtīgo informācijas avotu, iestādei būtu jāīzveido sūdzību apkopošanas un analīzes sistēma, identificējot sūdzībās vērtīgu informāciju iestādes darba uzlabošanai vai likumdošanas nepilnību novēršanai. Veicinot konstruktīvas kritikas izmantošanu iestādes darba uzlabošanā būtu jāīzvairās no iespējamās nelabvēlīgu seku radīšanas sūdzības iesniedzējam par viedokļa paušanu.

Ja sūdzības sniedzējs vēlas palīkt anonīms, var izmantot tīmekļvietni [MazāksSlogs](#) un aplikāciju "Futbols", lai klientu apkalpotāji pašī identificētu gadījumus, kad var mazināt slogu vai klients ir ticis *futbolēts* starp iestādēm.

Klientu apmierinātības pētījumi

Svarīgi, ka uzraugošās iestādes regulāri veic savu sniegto konsultāciju un uzraudzības aktivitāšu kvalitātes novērtējumu. Pozitīvas atsauksmes kalpo kā stimulī turpināt labo praksi,

savukārt kritika var palīdzēt iezīmēt virzienus, kuros vēl nepieciešami uzlabojumi. Darbs ar atsauksmēm palīdz uzlabot iestādes kopējo tēlu, jo norāda uz iestādes atvērtību un tiekšanos uz attīstību.

Sabiedriskās domas aptauju **Konkurences padome** veic reizi divos gados, lai noskaidrotu uzņēmumu, advokātu biroju, pašvaldību un asociāciju informētību un viedokli par konkurences tiesībām, iestādes darbu, kā arī saņemtu informāciju par uzņēmēju vēlmēm attiecībā uz turpmāko iestādes darbību. Aptaujas rezultāti tiek ņemti vērā, izstrādājot iestādes nākamā gada darba plānu attiecībā uz uzraugamajiem tirgiem, iestādes darbības uzlabošanu un komunikāciju ar sabiedrību.

Regulārs darbs ar klientu sniegto novērtējumu ir svarīgs aspekts, veidojot labu uzraudzības praksi. Jāparedz iespēja klientiem iesniegt arī anonīmas atsauksmes vai komentārus par iestādes veiktajām pārbaudēm, vai sniegtajām konsultācijām. Iestādes aicina klientus sniegt novērtējumu par savu darbu, piemēram, izveidojot vienkāršu un viegli pieejamu elektroniskās novērtēšanas anketu savā mājas lapā, izmantojot automatizētu iespēju novērtēt telefonsarunu ar ekspertu, aicinot aizpildīt atsauksmju lapas pēc kontroles veikšanas. Svarīgi norādīt, ka sūdzības un komentāri tiks izmantoti iestādes darba uzlabošanai, ievērojot pilnīgu konfidencialitāti.

Būtu jāvērtē arī iespējas klientu apmierinātības pētījumus valsts pārvaldē veikt centralizēti, lai nodrošinātu iestāžu darba vērtējumu vienotā formātā pēc vienotiem kritērijiem, attiecīgi vērtējot, kādas izmaiņas nepieciešamas ne tikai konkrētu iestāžu darbā, bet valsts pārvaldē kopumā. Tāpat noderīgs informācijas avots iestādes iekšējā administratīvā sloga mazināšanai ir iestāžu darbinieki, kas ikdienā var novērot liekos procesus iestādē, kuru mazināšana varētu palīdzēt taupīt iestādes resursus un ļaut paveikt uzdevumus ātrāk un efektīvāk. Lai nodrošinātu anonimitāti, jāvērtē iespēja iestāžu darbiniekiem iesniegt priekšlikumus iestādes administratīvā sloga mazināšanai anonīmi.

Regulārs klientu apmierinātības apkopojums un analīze palīdz iezīmēt arī nepieciešamību veikt likumdošanas izmaiņas,

tāpēc iestāžu veiktie klientu apmierinātības rezultāti varētu būt labs informācijas avots arī politikas veidotājiem. Savukārt, lai nodrošinātu objektīvu un neatkarīgu iestādes darba izvērtējumu, apsekojumu veikšanai vai analīzei varētu tikt piesaistīts arī neatkarīgs eksperts.

Klienti patiešām atsaucīgi novērtē tos gadījumus, kad viņiem pēc būtības ir palīdzēts un saņemta kvalitatīva konsultācija – šādus gadījumus ikgadēji **Valsts kanceleja**, veicot aptauju, izceļ un sumina balvas "[Teicams piemērs](#)" ietvaros.

Informācijas sniegšanas kanālu izvērtējums un attīstība "līdzī laikam"

Mūsdienu digitālajā laikmetā pieprasījums pēc ātras un efektīvas informācijas apmaiņas turpina pieaugt. Interneta mājas lapu apmeklētāji vēlas iegūt tiem interesējošo informāciju pēc iespējas īsākā laikā. Tas sagādā izaicinājumu arī uzraugošajām iestādēm, radot nepieciešamību regulāri izvērtēt savas sniegtās informācijas aktualitāti un uztveramību.

Ievērojami mainījušies arī iespējamie informācijas nodošanas kanāli - svarīgi, ka arī uzraugošās iestādes seko līdzī mūsdienu tendencēm un attiecīgi izmanto dažādus informācijas nodošanas veidus, lai maksimāli apzinātu savu mērķauditoriju. Mūsdienu tehnoloģijas sniedz iespēju izmantot ne tikai iestādes mājas lapu kā galveno informācijas nodošanas kanālu, bet arī citas saziņas iespējas, piemēram, *Twitter*, *Facebook*, *Youtube*, pierakstīšanās uz jaunumiem, aplikācijas, u.c.

Vienlaikus svarīgi veikt regulāru izvērtējumu, vai sniegtās informācijas veids un apjoms ir sasniedzis mērķauditoriju un, ja nepieciešams, izslēgt no komunikācijas stratēģijas kanālus, kas savu funkciju pietiekami labi nepilda, vietā attīstot jaunus kanālus, kas varētu veicināt labāku klientu informētību.

Noslēgums

Šajā vadlīniju dokumentā ietvertie principi apkopo labās prakses piemērus, ko savā darbā izmanto vai varētu izmantot Latvijas iestādes, lai veidotu efektīvu un uz sadarbību vērstu uzraudzību, kā arī nodrošinātu kvalitatīvu informācijas nodošanu uzņēmējiem par piemērojamajām prasībām. Vadlīnijas izstrādātas, ņemot vērā arī ārvalstu labās prakses piemērus un ieteikumus.

Lai sekmētu "konsultē vispirms" galvenā mērķa sasniegšanu - panākt savstarpējo sapratni starp uzņēmējiem un uzraugošajām iestādēm, veicinot noteikto prasību izpildi, iestādes ir aicinātas izvērtēt savu darbu saskaņā ar vadlīnijās ietvertajiem principiem un noteikt jomas, kurās nepieciešami uzlabojumi.

Ceram, ka vadlīnijas būs palīgs un padomdevējs šai darbā, veidojot uz klientu orientētu valsts pārvaldi!

Vadlīnijās noteiktie principi ir izmantojami visām valsts un pašvaldību iestādēm darba efektivitātes un saskares ar klientiem uzlabošanā.

"Konsultē vispirms" vadlīnijas ir "dzīvs" dokuments, kas attīstīsies līdzī laika un tehnoloģiskajam progresam, tāpēc būsīm pateicīgi par ieteikumiem un uzlabojumiem. Ierosinājumus lūgums sūtīt uz pasts@em.gov.lv.

Vadlīniju izstrādē izmantotie informācijas avoti:

- 1) OECD Best Practice Principles for Regulatory Enforcement. Regulatory Enforcement and Inspections, 2014;
- 2) [Best Practice Techniques in Market Surveillance](#), Prosafe;
- 3) [Good Practices for Business Inspections](#), Guidelines for Reformers, World Bank Group, 2006;
- 4) [Enforcement Concordat](#): Good Practice Guide for England and Wales, Department for Trade and Industry, 2003;
- 5) [Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošanas modelis](#), VARAM ESF Projekta "Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana" ietvaros, Rīga, 2013;
- 6) [Administratīvās procedūras un uzņēmējdarbības vide Latvijā](#), GatewayBaltic, 2017.



Ekonomikas ministrija

EKONOMIKAS MINISTRIJA

Brīvības iela 55, Rīga, LV-1519, Latvija

Tālrunis: +371 67 013 107

E-pasts: pasts@em.gov.lv

