



Valsts zemes
dienests

ILGTSPĒJAS ZIŅOJUMS

2025

Cienījamie kolēģi, partneri un domubiedri

Valsts zemes dienesta darbs ikdienā ne vienmēr ir redzams. Mēs neceļam ēkas, neprojektējam ceļus un neveidojam pilsētainavu. Taču gandrīz aiz katra šāda lēmuma ir uzticami un pieejami dati par zemi, būvēm un īpašumiem. Un aiz šiem datiem stāv cilvēki, kuri ikdienā gādā, lai tie būtu precīzi, uzticami un pieejami.



Mūsu darbs balstās ilgtermiņā. Lēmumi, ko pieņemam šodien, ietekmē ne tikai pašreizējo situāciju, bet arī to, kā valsts attīstīsies pēc gadiem un desmitgadēm. Tieši tāpēc ilgtspēja nav atsevišķa iniciatīva vai jauns virziens mūsu ikdienā. Tā ir pieeja, kādā mēs domājam un strādājam, lai atbildīgi pārvaldītu resursus, pieņemtu pārdomātus lēmumus un veidotu uzticamu vidi gan sabiedrībai, gan mūsu darbiniekiem.

Šis ir Valsts zemes dienesta pirmais ilgtspējas ziņojums. Tas ir jēgpilns nākamais solis pēc ilgtspējas stratēģisko mērķu apstiprināšanas. Šajā ziņojumā mēs pirmo reizi vienuviet apkopojam ne tikai to, ko esam paveikuši, bet arī to, kādā veidā to darām. Ilgtspēja nav tikai vides jautājums vai enerģijas patēriņa samazināšana, tā ietver arī atbildīgu pārvaldību, darba vidi, pakalpojumu pieejamību, sadarbību un spēju pieņemt lēmumus, domājot par ilgtermiņa ietekmi.

Aizvadītais gads mums bijis nozīmīgs pārmaiņu un attīstības gads. Kopā ar partneriem īstenojām Vienoto būvju reģistrācijas pakalpojumu, kas ir vienkāršojis iedzīvotājiem svarīgu procesu – būves pieņemšanu ekspluatācijā un tās reģistrāciju Kadastrā un Zemesgrāmatā. Tas ir piemērs tam, kā sadarbība un mērķtiecīgs darbs ļauj radīt ērtākus un efektīvākus valsts pakalpojumus.

Turpinājam darbu pie mūsu procesu un sistēmu modernizācijas, attīstījām atvērtos datus un pilnveidojām arhīvu pārvaldību. Jēkabili izveidotā centralizētā reģionālā arhīva glabātava

ir ne tikai ieguldījums efektīvākā resursu izmantošanā, bet arī solis tuvāk mūsdienīgākai un pieejamākai pakalpojumu videi.

Tomēr ilgtspēja nav stāsts tikai par paveikto. Tā ir nepārtraukta attīstība. Tas nozīmē spēju izvērtēt savus lēmumus, pilnveidoties un meklēt risinājumus, kas rada vērtību ilgtermiņā.

Šis ziņojums ir mūsu atskaites punkts un vienlaikus arī apņemšanās turpināt iesākto ceļu. Tajā esam centušies godīgi parādīt gan paveikto, gan jomas, kurās vēl redzam iespējas augt un pilnveidoties.

Paldies ikvienam darbiniekam, sadarbības partnerim un klientam, kas ir daļa no šī ceļa un palīdz mums veidot ilgtspējīgu nākotni.

Ar cieņu
Vita Narnicka,
VZD ģenerāldirektore



Valsts zemes dienests

IEVADS
Generāldirektora priekšvārds
Par ziņojumu
VZD 2025. gads skaitļos
Par Valsts zemes dienestu

VISPĀRĒJĀ INFORMĀCIJA

Ilgtspējas ziņojuma
sagatavošanas pamats
Pārvaldība
Stratēģija, darījumdarbības
modelis un vērtības ķēde
Ietekmes pušu intereses un viedokļi
Būtiskā ietekme, riski un iespējas,
un to mijiedarbība ar stratēģiju
Būtiskuma novērtēšanas
process un rezultāti

**SOCIĀLIE ASPEKTI:
NODARBINĀTIE (ESRS S1)**
Nodarbināto profils un darba vide
Apmācības un kompetenču attīstība
Veselība, drošība un labbūtība
Vienlīdzīgas iespējas un cilvēktiesības

**SOCIĀLIE ASPEKTI:
KLIENTI UN GALA LIETOTĀJI (ESRS S4)**
Pakalpojumu piekļuve un digitālā transformācija
Personas datu aizsardzība un kiberdrošība
Klientu apmierinātība un sūdzību mehānismi

VIDES UN KLIMATA ASPEKTI (ESRS E1, E5)
Pārkārtošanās plāns un klimata riski
Enerģijas patēriņš un SEG emisijas
Resursu patēriņš un aprites ekonomika

PĀRVALDĪBA UN ATBILDĪGA RĪCĪBA (ESRS G1)
Pārvaldības struktūra un vadības atbildība
Korporatīvā ētika un korupcijas novēršana
Attiecības ar piegādātājiem un maksājumu prakse



@ZemesDienests
/ValstsZemesdienests
Valsts zemes dienests | The State Land Service of Latvia
@ValstsZemesDienests
www.vzd.gov.lv

2-7

8-19

20-26

27-32

33-39

40-45

SATURS

PAZIŅOJUMS

ILGTSPĒJAS ZIŅOJUMS 2025

PAR ZIŅOJUMU

Valsts zemes dienesta (turpmāk – VZD) ilgtspējas
ziņojuma mērķis ir sniegt pārredzamu un
strukturētu informāciju par iestādes ietekmi
uz vidi, sociālo vidi un pārvaldību.

Ziņošanas periods aptver laika posmu
no 2025. gada 1. janvāra līdz
2025. gada 31. decembrim. Pārskats kalpo kā
nozīmīgs rīks dialogam ar klientiem, partneriem
un nodarbinātajiem, atspoguļojot VZD virzību
uz viedu un ilgtspējīgu Latvijas teritorijas
pārvaldību.

2025. GADS SKAITĻOS

631 nodarbinātais VZD
507 sievietes, **124** vīrieši,
• kas nodrošinot augsti profesionālu valsts reģistru pārvaldību.

94 %
• pieteikto e-pakalpojumu
īpatsvars: būtiski mazināts
administratīvais slogs un
dabisko resursu patēriņš,
klientiem izvēloties digitālos
pakalpojumus.

10 dienas
• pateicoties Vienotajam būves
reģistrācijas pakalpojumam
(VBRP), būves reģistrācijas
laiks ir samazināts
no 32 uz 10 darba dienām.

**45 atvērtās
datu kopas:**
• no kurām 5 publicētas 2025.
gada data.gov.lv portālā,
veicinot sabiedrības
informētību un datu
pieejamību.

283,46 t CO₂e
• VZD kopējās
siltumnīcefekta
gāzu emisijas
1. un 2. tvērumā.

0
• nelaimes gadījumi darbā
un diskriminācijas incidenti.

Bronzas statuss
• Sabiedrības integrācijas fonda
kustībā "Dažādībā ir spēks!"
par iekļaujošas darba vides
veidošanu.

JURIDISKAIS STATUSS

VZD ir Tieslietu ministrijas pakļautībā esoša tiešās pārvaldes iestāde, kuras darbību regulē Ministru kabineta 2011. gada 20. decembra noteikumi Nr. 971 “Valsts zemes dienesta nolikums”. Iestāde nodrošina valsts nozīmes datu infrastruktūras darbību nekustamā īpašuma un teritorijas pārvaldības jomā.

PAKALPOJUMI

Savus pakalpojumus VZD sniedz trīs galvenajās jomās:

- Kadastra datu reģistrācija un izsniegšana** – nekustamo īpašumu, zemes vienību, būvju un telpu grupu datu reģistrācija un aktualizācija Kadastra informācijas sistēmā, kā arī kadastra izziņu un informācijas sagatavošana fiziskām un juridiskām personām, valsts iestādēm un tiesu sistēmai.
- Kadastrālā uzmērīšana** – būvju un telpu grupu kadastrālā uzmērīšana ar apsekošanu apvidū un datu reģistrāciju Kadastrā.
- Kadastrālā vērtēšana** – nekustamā īpašuma kadastrālo vērtību noteikšana, kas ir pamats nekustamā īpašuma nodokļa un zemes nomas maksas aprēķinam.

Pakalpojumi pieejami

portālā Kadastrs.lv, Būvniecības informācijas sistēmā (BIS), klātienē VZD klientu apkalpošanas centros (KAC) visā Latvijā, kā arī pa pastu un telefoniski. VZD darbs norit saskaņā ar VZD darbības stratēģiju 2022.–2026. gadam un ikgadējo darba plānu. Plašāka informācija par VZD darbību un pakalpojumiem pieejama VZD tīmekļvietnē vzd.gov.lv un pakalpojumu portālā Kadastrs.lv.

VZD pakalpojumi aptver visu Latvijas Republikas teritoriju.

Klientus klātienē pēc iepriekšēja pieraksta VZD apkalpo 14 reģionālo pārvalžu klientu apkalpošanas centros:

- **Vidzeme:** Valmiera, Cēsis, Gulbene, Madona;
- **Zemgale:** Jelgava, Jūrmala, Ogre;
- **Kurzeme:** Liepāja, Ventspils, Kuldīga;
- **Latgale:** Daugavpils, Rēzekne, Jēkabpils;
- **Rīga:** Rīga.

FUNKCIJAS

VZD galvenās funkcijas ir:

- nodrošināt Nekustamā īpašuma valsts kadastra darbību atbilstoši Nekustamā īpašuma valsts kadastra likumam;
- nodrošināt Valsts adresu reģistra darbību;
- nodrošināt Aprgrūtināto teritoriju informācijas sistēmas darbību;
- nodrošināt Augstas detalizācijas topogrāfiskās informācijas centrālās datubāzes darbību;
- veikt nekustamo īpašumu kadastrālo vērtēšanu;
- veikt būvju un telpu grupu kadastrālo uzmērīšanu;
- piedalīties valsts politikas īstenošanā zemes reformas jomā.

MISIJA

Būt par stratēģisko partneri viedai Latvijas teritorijas pārvaldībai

VĪZIJA

PRIORITĀTES

Vienkārši par zemi un būvēm

Mūsu vērtības:

Profesionalitāte – Zināšanās un prasmēs balstītas pieejas iestādes mērķu sasniegšanai.

Sadarbība – Mēs esam komanda, kas iedrošina un apvieno spēkus, lai sasniegtu vairāk. Augstu vērtējam mūsu attiecības ar klientiem un sadarbības partneriem, kas balstītas savstarpējā uzticībā, solījumu pildīšanā un atklātībā vienam pret otru.

Atbildība – Rūpes par pieņemto lēmumu tiesiskumu un pamatotību, augsta atbildība pret cilvēkiem, darbu un dabu.

Attīstība – Rīcība, kas vērsta ar skatu nākotnē. Esam atvērti jauniem risinājumiem, jaunām tehnoloģijām un rīkiem.

Ģenerāldirektors



ILGTSPĒJAS ZIŅOJUMA SAGATAVOŠANAS PAMATS

Šis ir Valsts zemes dienesta ilgtspējas ziņojums. Lai nodrošinātu pārredzamu un starptautiski salīdzināmu pieeju, pārskata sagatavošanā mēs brīvprātīgi vadāmies pēc pārskatītās Eiropas Ilgtspējas ziņu sniegšanas standartu (ESRS) metodoloģijas un ANO ilgtspējīgas attīstības mērķiem (IAM). Ziņojums ietver informāciju par organizācijas pašas darbību, kā arī ietekmi lejupejošajā un augšupejošajā vērtības ķēdē (pakalpojumu piegādātāji un partneri).

VZD ir tiešās pārvaldes iestāde Tieslietu ministrijas pārraudzībā. Iestādes darbību nosaka VZD nolikums, Administratīvo teritoriju un apdzīvoto vietu likumu, Apgrūtināto teritoriju informācijas sistēmas likums Nekustamā īpašuma valsts kadastra likums un citi normatīvie akti.

Atšķirībā no kapitālsabiedrībām VZD nav padomes privāttiesiskā nozīmē. Augstākā pārvaldības instance ir ģenerāldirektors ar diviem vietniekiem, savukārt nozares pārraudzību nodrošina Tieslietu ministrija un Saeimas komisijas. Šāda struktūra ir raksturīga visām tiešās pārvaldes iestādēm Latvijā un nodrošina skaidru atbildības ķēdi — no iestādes vadības līdz valdībai un likumdevējam. Iestādi veido centrālā administrācija un piecas reģionālās pārvaldes – Rīgas, Vidzemes, Zemgales, Kurzemes un Latgales, kas nodrošina VZD funkciju izpildi visā Latvijas teritorijā. Centrālā administrācija atrodas Rīgā un

nodrošina iestādes stratēģisko vadību, normatīvo aktu izstrādi, informācijas sistēmu uzturēšanu un attīstību, kā arī centralizētos atbalsta funkciju procesus.

Ilgtspējas jautājumi ir integrēti iestādes pārvaldībā. Apstiprināts dokuments “VZD Ilgtspējas jomas un stratēģiskie virzieni 2025–2030” nosaka mērķus, atbildīgos un uzraudzības kārtību visās četrās būtiskajās jomās. Tas nozīmē, ka ilgtspēja nav atsevišķa iniciatīva, tā ir daļa no ikgadējā plānošanas un pārskatu sniegšanas cikla. Ģenerāldirektors ir augstākā atbildīgā persona par ilgtspējas stratēģijas īstenošanu kopumā. Ilgtspējas mērķi tiek apstiprināti vadības līmenī un iekļauti iestādes ikgadējos darba plānos, nodrošinot, ka to izpilde tiek uzraudzīta regulāri, tāpat kā citi stratēģiskie mērķi. Katras no četrām būtiskajām jomām vide un klimats, nodarbinātie, klienti un pārvaldība, īstenošana ir iestrādāta attiecīgo struktūrvienību atbildībā. Tas

nozīmē, ka ilgtspēja nav koncentrēta vienā nodaļā, bet dzīvo iestādes ikdienas darbā – plānošanā, lēmumu pieņemšanā un rezultātu uzraudzībā. Ārējo pārraudzību nodrošina Tieslietu ministrija, kura pārskata VZD darbības rezultātus un stratēģisko mērķu izpildi ikgadējo pārskatu ietvaros.

VZD nodrošina, ka vadībai ir pieejamas nepieciešamās zināšanas ilgtspējas jautājumu pārvaldībai, izmantojot divus papildinošus mehānismus. Pirmkārt, ārējā ekspertīze – dubultā būtiskuma novērtēšanu veica neatkarīgs konsultants, nodrošinot metodoloģisko kompetenci un objektīvu skatījumu. Otrkārt, iekšējā kapacitāte – ilgtspējas jautājumi ir iekļauti struktūrvienību vadītāju atbildībā, tādējādi katras jomas pārvaldību nodrošina nozares eksperti, nevis atsevišķa specializēta nodaļa. Tā kā ilgtspējas ziņošana VZD ir brīvprātīga un pārskata pieredze tiek veidota pakāpeniski, kompetences attīstība ir nepārtraukts process. Turpmākajos gados plānots stiprināt iekšējo kapacitāti datu apkopošanā un ilgtspējas rādītāju uzraudzībā. Ilgtspējas mērķu ieviešana ir sadalīta starp struktūrvienībām. Katras jomas atbildīgais ne tikai īsteno konkrētus pasākumus, bet arī nodrošina datu vākšanu un ziņošanu par progresu.

BŪTISKĀKO JUMU ATBILDĪGĀS STRUKTŪRVIENTĪBAS

Vide un klimats	- Resursu attīstības departaments, - Juridiskais departaments, - Veiktspējas vadības departaments
Nodarbinātie	- Personāla un lietvedības departments, - Izaugsmes un ilgtspējas departaments
Klienti un pakalpojumi	- Pakalpojumu dizaina departaments, - Veiktspējas vadības departaments, - Kadastra departaments
Pārvaldība un kiberdrošība	- Informācijas un komunikācijas tehnoloģiju departments, - Informācijas sistēmu attīstības departaments, - Informācijas sistēmu drošības pārvaldnieks

VZD IZSTRĀDĀTĀS POLITIKAS ILGTSPĒJAS JOMĀS

Politika	Saistītā joma	Galvenā būtība
Cilvēktiesību politika 20.08.2025.	- nodarbinātie, - klienti, - piegādātāji	Nodrošina cilvēktiesību principu integrāciju visos procesos, sākot no personāla vadības līdz sadarbībai ar piegādātājiem.
Ilgtspējas politika 03.09.2025.	- vide, - nodarbinātie, - pārvaldība	Definē trīs ilgtspējas pīlārus, nosaka ikgadējo rīcības plānu un pamatu brīvprātīgajai ziņošanai.
Vides politika 06.10.2025.	- vide - klimats	Ietver zaļā iepirkuma principus, CO ² emisiju, enerģijas monitoringu un atkritumu šķīrošanu.
Pretdiskriminācijas un iekļaušanas politika 11.12.2025.	- nodarbinātie, - klienti	Nosaka nulles toleranci pret diskrimināciju un mobingu attiecībā uz nodarbinātajiem, klientiem un partneriem.

Atalgojuma shēmas un ilgtspēja

VZD kā valsts iestādes atalgojumu nosaka Latvijas likumdošana (vienotā mēnešalgu skala), līdz ar to individuāls mainīgais atalgojums, kas finansiāli sasaistīts tieši ar ilgtspējas KPI sasniegšanu, nav iespējams normatīvā regulējuma dēļ.

Pienācīgas rūpības (Due Diligence) un risku kontroles sistēma

Risku pārvaldība ilgtspējas kontekstā ir integrēta VZD kopējā risku pārvaldības sistēmā un tiek uzraudzīta visos līmeņos. Mēs vērtējam negatīvās ietekmes iespējamību un tās mazināšanas pasākumu efektivitāti, uzraugot kiberdrošības, klientu privātuma, un darbinieku kapacitātes riskus.

Mērķu noteikšana un progresa uzraudzība

Ilgtspējas mērķi tiek noteikti kā daļa no VZD ikgadējā darba plānošanas cikla un ir iekļauti struktūrvienību rezultatīvajos rādītājos. Tas nozīmē, ka progresa uzraudzība notiek tādā pašā kārtībā kā citu iestādes mērķu uzraudzība – regulārās vadības sanāksmēs un ikgadējos pārskatos. Ilgtspējas KPI tiek apkopoti no visām atbildīgajām struktūrvienībām un atspoguļoti šajā pārskatā. Pārskata sagatavošana savukārt kalpo kā mehānisms, kas ik gadu liek izvērtēt, vai mērķi ir sasniegti, kur ir kavēšanās un kas jāpārskata.

Kā vadība ņem vērā ietekmes, riskus un kompromisus

VZD ilgtspējas apsvērumi nav paralēls process — tie ir iestrādāti iestādes regulārajā plānošanas un lēmumu pieņemšanas ciklā. Dubultā būtiskuma novērtējuma rezultāti kalpo par pamatu, uz kura tiek pieņemti lēmumi par resursu sadalījumu un attīstības prioritātēm. Astoņas augstākās prioritātes jomas ir tieši atspoguļotas iestādes stratēģiskajos dokumentos un ikgadējos darba plānos. Piemēram, lēmums prioritizēt portāla Kadastrs.lv modernizāciju, Vienotā būves reģistrācijas pakalpojuma (turpmāk – VBRP) ieviešanu un labbūtības indeksa izveidi izriet tieši no būtiskuma novērtējumā identificētajām jomām investīciju pieejamība, starpnozaru sadarbība un nodarbināto labbūtība. Risku pārvaldība ilgtspējas kontekstā ir integrēta VZD kopējā risku pārvaldības sistēmā. Identificētie ilgtspējas riski tiek vērtēti pēc tiem pašiem kvantitatīvajiem sliekšņiem, ko VZD izmanto visu iestādes risku novērtēšanā, nodrošinot konsekventu un salīdzināmu pieeju. Kompromisu izvērtēšana ir neizbēgama daļa no lēmumu pieņemšanas procesa. VZD apzinās vairākus strukturālus kompromisus, kas rodas starp dažādu ietekmes pušu interesēm un pieejamajiem resursiem. Pakalpojumu digitalizācija uzlabo efektivitāti un samazina vides ietekmi, taču vienlaikus

rada risku atstāt malā tos klientus, kuriem digitālā piekļuve ir apgrūtināta. Budžeta ierobežojumi liek izvēlēties starp atalgojuma konkurētspējas uzlabošanu un IT modernizācijas tempu. Šādi kompromisi tiek apzināti un ņemti vērā, nosakot prioritātes katram plānošanas periodam.

Saistītās politikas

VZD darbību ilgtspējas jomās regulē gan Latvijas normatīvie akti, gan iestādes iekšējie dokumenti. Daudzas prasības datu aizsardzības, darba drošības un korupcijas novēršanas jomā izriet tieši no likumdošanas. 2025. gadā VZD izstrādāja un apstiprināja četras jaunas politikas, kas nosaka iestādes pieeju būtiskākajās ilgtspējas jomās. Visas politikas ir publiski pieejamas VZD tīmekļvietnē.

Stratēģija, darījumdarbības modelis un vērtības ķēde

VZD darbības stratēģija 2022.–2026. gadam ir saskaņota ar Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģiju līdz 2030. gadam un Digitālās transformācijas pamatnostādnēm. Ilgtspēja mūsu darbībā nozīmē kvalitatīvus e-pakalpojumus, atbildību pret 631 nodarbināto un mērķtiecīgu ietekmes uz vidi mazināšanu reģionālajā biroju tīklā. Darbības stratēģija ir vidēja termiņa attīstības plānošanas dokuments, kas nosaka iestādes prioritāros virzienus un stratēģiskos mērķus. Tā izstrādē tika iesaistīti gan VZD nodarbinātie, gan ►

sadarbības partneri no profesionāļu organizācijām un valsts iestādēm, lai nodrošinātu, ka stratēģija atspoguļo reālas vajadzības un gaidas. Stratēģijas izstrādes pamatā ir VZD misija – būt par stratēģisko partneri viedai Latvijas teritorijas pārvaldībai, un vizija – vienkārši par zemi un būvēm.

To papildina 4 VZD vērtības:

- profesionalitāte,
- sadarbība,
- atbildība,
- attīstība.

Stratēģija ir saistoša ar vairākiem valsts politikas plānošanas dokumentiem: Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģiju līdz 2030. gadam, Nacionālo attīstības plānu 2021.–2027. gadam un Digitālās transformācijas pamatnostādņēm 2021.–2027. gadam. Tādējādi VZD attīstības virzieni ir saskaņoti ar plašāku valsts pārvaldes modernizācijas un digitalizācijas kontekstu. VZD attīstība ir balstīta uz četru prioritāšu sinerģiju, kas veido vienotu un mērķtiecīgu iestādes izaugsmes

modeli. Šis ietvars nodrošina pēctecību visos līmeņos: sākot no efektīvas datu pārvaldības un pakalpojumu digitālās transformācijas, līdz ciešai integrācijai ar sadarbības partneriem un investīcijām nodarbināto profesionālajā izaugsmē. Katra prioritāte ir detalizēta konkrētos stratēģiskajos mērķos, kuru progresu mēs uzraugām ar precīzi definētiem un izmērāmiem snieguma rādītājiem (KPI). Šāda pieeja garantē darbības caurskatāmību un ļauj efektīvi reaģēt uz mūsdienu tehnoloģiju un sabiedrības izvirzītajiem izaicinājumiem.

PRIORITĀRIE VIRZIENI UN STRATĒĢISKIE MĒRĶI

Prioritārais virziens	Stratēģiskais mērķis	Galvenās iniciatīvas 2022.–2026. gadā
1. Vieda datu un procesu pārvaldība	Vienkāršāki procesi	• Pāreja no dokumentu aprites uz datu apriti. Vienkāršota un paātrināta būvju kadastrālā uzmērīšana. • Arhīva digitalizācija
	Aktuāli un ticami dati	• Ārējo datu avotu (LIDAR u.c.) izmantošana, lai uzlabotu VZD uzturēto datu kvalitāti un aktualitāti. • Datu pirmavota principa ieviešana.
	Taisnīga kadastrālā vērtēšana	• Caurspīdīgs un saprotams kadastrālās vērtēšanas process. • Sabiedrībai viegli izmantojami rīki kadastrālās vērtības izpratnei.
	IS modernizācija	• NĪVK IS modernizācija ERAF projekta ietvaros. Digitālā arhīva pārveide. • Integrētas un savstarpēji savienotas VZD informācijas sistēmas. • Integrētas un savstarpēji savienotas VZD informācijas sistēmas.
2. Ikvienam ērti, saprotami un uz sabiedrības interesēm vērsti pakalpojumi	Primāri digitāli pakalpojumi	• Jauns portāls Kadastrs.lv kā pilnīgs digitāls klientu centrs ar pašapkalpošanās iespējām. • Mobilās lietotnes attīstība. • Atvērto datu kopu paplašināšana.
	Klients ir vērtība	• Klientu analīze un pieredzes kartējums. Daudzkanālu pieeja — digitālie un klātienes kanāli. • Personalizētas konsultācijas, tajā skaitā attālināti.
3. Uz risinājumu vērsti sadarbības partneris	Sadarbība kā atslēga panākumiem	• Partneri iesaistīti nozares jauninājumu un risinājumu izstrādē. • Proaktīva komunikācija. • Korporatīvā klientu centra attīstība nozīmīgu infrastruktūras projektu atbalstam.
	Inovācijas — izšķirošs virzītājspēks	• LIDAR datu apstrāde ar mākslīgā intelekta paņēmieniem. • Sadarbība ar augstskolām un zinātniekiem jaunu tehnoloģiju radīšanai. • Partneru projektu atbalsts.
4. Motivējoša un iesaistoša darba vide — vieta, kur izaugt par ekspertu	Mūsdienīga darba vide un taisnīga atlīdzība	• Jauna atlīdzības sistēma ar skaidriem bonusu piešķiršanas nosacījumiem. • Darbavietu aprikojuma standarts. • Noslodžu monitorings.
	Vienota, uz izaugsmi vērstā komanda	• Nodarbināto attīstības sistēma. • Jauno speciālistu piesaiste un zināšanu pēctecība. • Vērtībās balstītas organizācijas kultūras iedzīvināšana.

STRATĒĢIJAS NOTURĪBAS NOVĒRTĒJUMS PA LAIKA HORIZONTIEM

Īstermiņš < 1 gads	Novērtējums – Augsta noturība:
Galvenais izaicinājums Kiberuzbrukums vai neplānots pakalpojumu pārtraukums.	Kritiskās sistēmas dublētās. Izstrādāts Darbības nepārtrauktības nodrošināšanas plāns.
Vidējais termiņš 1–5 gadi	Novērtējums – Vidēja noturība:
Galvenais izaicinājums IT infrastruktūras novecošana; ekspertu aizplūšana uz privāto sektoru.	Pieņemts kārtējais gada budžets. Apmācības programmas darbojas.
Ilgttermiņš 5+ gadi	Novērtējums – Mērena noturība:
Galvenais izaicinājums Klimata pārmaiņu ietekme uz fizisko infrastruktūru; AI paradigmas maiņa kadastra procesos.	Digitālizācija kā fizisko risku mazināšana. Situācija tiek uzraudzīta.

VZD ir vienīgā kadastra iestāde Latvijā, tai nav alternatīvas. Tas rada stabilitāti un garantētu pieprasījumu, taču rada arī atbildību: šī unikālā pozīcija nedrīkst kļūt par iemeslu rīkoties lēnāk, nekā sabiedrība sagaida. Lai novērtētu stratēģijas noturību, mēs analizējam trīs laika horizontus – īstermiņu, vidējo un ilgtermiņu. Katrā tika skatīti galvenie riski un pieejamie mazināšanas pasākumi, ņemot vērā gan VZD iekšējos datus, gan Latvijas klimata pārmaiņu scenārijus.

Vērtības ķēde
VZD vērtības ķēde aptver trīs savstarpēji saistītus posmus – augšupejošās aktivitātes, pašu darbību un lejupejošās aktivitātes, kas kopā veido pilnu ceļu no resursu un pakalpojumu iepirkuma līdz vērtības radīšanai sabiedrībai. Augšupejošās aktivitātes ietver visu, ko VZD iepērk un saņem no ārējiem partneriem: telpu nomu, IT infrastruktūru, komunālos pakalpojumus, autoparku, datu

sniedzēju pakalpojumus un finansējumu. Pašu darbība, kas ir VZD iekšējie procesi, tie aptver datu ieguvu, apstrādi, reģistrāciju, vērtēšanu, klientu atbalstu un arhīva pārvaldību. Lejupejošās aktivitātes atspoguļo, kā pakalpojumi un dati nonāk pie fiziskām un juridiskām personām, valsts un pašvaldību iestādēm un nozares profesionāļiem gan digitālajos kanālos (Kadastrs.lv, Latvija.lv, e-adrese), gan klātienē.

VĒRTĪBAS ĶĒDE

Augšupejošās aktivitātes

Telpu noma
• Biroju un klientu apkalpošanas centru telpas reģionos
IT infrastruktūra un tehnoloģijas
• LVRTC datu centrs,
• IT sistēmas un tehnoloģiskie risinājumi
Datu sniedzēji
• Ārējie datu avoti un reģistri – pamats kadastrālajai informācijai
Autoparks un transports
• Lauka darbu nodrošināšana kadastrālo mērījumu vajadzībām
Finansējums
• Valsts dotācija,
• maksas pakalpojumu ieņēmumi
Komunālie pakalpojumi
• Elektroenerģija,
• ūdens,
• siltumapgāde,
• atkritumu apsaimniekošana

Pašu aktivitātes

Datu ieguve
• Lauka mērījumi,
• aerofotogrāfija,
• datu digitalizācija un verifikācija
Datu apstrāde
• Kvalitātes kontrole,
• analīze,
• telpisko datu modelēšana un atjaunināšana
Datu reģistrācija
• Kadastra un nekustamā īpašuma reģistra ierakstu izveide un uzturēšana
Vērtēšana
• Kadastrālās vērtības noteikšana īpašumiem – valsts nodokļu bāze
Klientu atbalsts
• Konsultācijas,
• palīdzība pakalpojumu izmantošanā,
• sūdzību izskatīšana
Datu un arhīva pārvaldība
• Ilgttermiņa datu glabāšana,
• arhīva dokumentu pārvaldība
Resursi
• Nodarbinātie

Lejupejošās aktivitātes

Klienti
• Fiziskas personas;
• juridiskas personas un uzņēmumi;
• valsts un pašvaldību iestādes,
• tiesneši; nozares profesionāļi (geodēzisti, vērtētāji)
Piekluves kanāli
• Portāls Kadastrs.lv;
• Latvija.lv e-pakalpojumi;
• E-adrese un e-pasts;
• Klātienes apkalpošana
Gala produkts
• Dati, lēmumi, atzinumi;
• Digitālie dati un risinājumi mākonī

ILGTSPĒJAS STRATĒGIJA

Valsts reģistru uzticamība un datu pieejamība ir sabiedrības un ekonomikas stabilitātes pamats. Mainīgā globālā vide – drošības, ekonomikas un nekustamā īpašuma tirgus pārmaiņas, kas pastiprinājusi pieprasījumu pēc mūsu pakalpojumiem un devusi apstiprinājumu, ka iestādei, kas glabā un pārvalda būtiskus valsts datus, jābūt ne tikai efektīvai, bet arī ilgtspējīgai.

Fakti

VZD ilgtspējas jomas un stratēģiskie virzieni 2025.–2030. gadam ir balstīti uz trim pilāriem:

1. Sabiedrība un pārvaldība

2. Nodarbinātie

3. Vide un klimats

Ilgtspēja mūsu darbībā nozīmē trīs lietas: kvalitatīvus un pieejamus pakalpojumus un datus sabiedrībai, atbildīgu attieksmi pret nodarbinātajiem un mazāku ietekmi uz vidi.

Stratēģijas pamatprincipi

Viedi pārvaldīta Latvijas teritorija, ilgtspējīgi, atbildīgi, kopā.

Virsmērķis

Nodrošināt sabiedrībai pieejamus, drošus un kvalitatīvus pakalpojumus, kas veicina viedu Latvijas teritorijas pārvaldību.

Šie trīs virzieni veido mūsu ilgtspējas jomas un stratēģiskos virzienus 2025.–2030. gadam. Ilgtspējas pārvaldībā mēs brīvprātīgi vadāmies pēc ES Ilgtspējas ziņu sniegšanas standartu (ESRS) metodoloģijas un ANO ilgtspējīgas attīstības mērķiem (IAM), lai nodrošinātu pārredzamu un starptautiski salīdzināmu pieeju. Ilgtspējas mērķi ir integrēti mūsu ikgadējos darba plānos un tiek uzraudzīti visos pārvaldības līmeņos.

Stratēģija balstās uz būtiskuma novērtējumu – procesu, kurā VZD analizēja savas darbības ietekmi, riskus un iespējas, kā arī uzklusēja sadarbības partneru un nodarbināto viedokļus. VZD ilgtspējas stratēģija aptver trīs savstarpēji saistītas jomas, kurās noteikti konkrēti sasniegšanai rezultāti līdz 2030. gadam.

ILGTSPĒJAS STRATĒGIJAS BŪTISKĀS JOMAS UN MĒRĶI

Būtiskā joma	Ilgtspējas mērķis	Rīcības 2025.–2030. gadā
1. Sabiedrība un pārvaldība <i>Fokuss: Digitālā transformācija, procesu efektivitāte un piegādes ķēžu caurspīdīgums.</i>		
Vienkāršot pakalpojumus, nodrošinot ātrāku pieprasīšanu un saņemšanu	Pieejami, ērti un ātri pakalpojumi sabiedrībai un uzņēmumiem	- Publisko pakalpojumu skaita optimizācija. - Jaunā portāla Kadastrs.lv ieviešana. - Vienotā būves reģistrācijas pakalpojuma ieviešana. - Pakalpojumu izpildes laika saīsināšana.
Attīstīt drošu IKT infrastruktūru	Modernas, drošas informācijas sistēmas, kas nodrošina nepārtrauktu darbību	- Pāreja uz LVRTC mākoņpakalpojumu izmantošanu. - Tikai ražotāja atbalstītas programmatūras versiju lietošana.
Nostiprināt VZD vērtības	Atbildīga, ētiska rīcība, kas balstīta uz skaidrām iestādes vērtībām	VZD vērtību regulārs monitorings un uzlabošana nodarbināto vidū.
Palielināt atbildīgu piegādātāju īpatsvaru	Piegādātāji ir ilgtspējīgi un sociāli atbildīgi uzņēmumi	- Piegādātāju risku analīze. - Piegādātāju rīcības kodeksa izstrāde. - Zaļā iepirkuma principu veicināšanas plāna īstenošana. - Piegādātāju pārvaldības sistēmas ieviešana.
2. Nodarbinātie <i>Fokuss: Cilvēkkapitāla attīstība, taisnīgums un nodarbināto labbūtība.</i>		
Nodrošināt samērotu darba atalgojumu	Taisnīgs atalgojums, kas atspoguļo darba atbildību un slodzi	- Atalgojuma izvērtēšana atbilstoši pienākumiem. - Vadītāju profesionālās pilnveides nodrošināšana.
Noturēt un piesaistīt profesionālus nodarbinātos	Kompetenta komanda, kas nodrošina efektīvu reģistrācijas iestādes darbību	- Nākotnes kompetenču ietvara izveide. - Nodarbināto personīgo attīstības plānu izstrāde. - Jauno speciālistu piesaiste, sadarbojoties ar augstākās izglītības iestādēm.
Veicināt nodarbināto labbūtību un veselību	Darba vide, kas atbalsta fizisko un emocionālo veselību	- Labbūtības indeksa kā regulāra instrumenta ieviešana. - Darba vides un nodarbināto labbūtības mērķtiecīga uzlabošana.
3. Vide un klimats <i>Fokuss: Resursu efektivitāte un oglekļa pēdas nospieduma samazināšana.</i>		
Sakārtot, modernizēt un optimizēt telpu izmantošanu	Samazināta enerģētiskā ietekme; efektīvāka telpu izmantošana	- Arhīva glabātavu skaita samazināšana. - Energoefektivitātes prasību noteikšana nomātājaam telpām.
Izveidot CO ₂ emisiju uzskaites sistēmu un samazināt emisijas	Izmērīta un samazināta VZD darbības CO ₂ ietekme	- CO₂ emisiju mērīšanas un monitoringa uzsākšana. - Pakāpeniska pāreja uz videi draudzīgāku autoparku.
Ieviest atkritumu šķirošanu un veicināt aprites ekonomiku	Atbildīga resursu rīcība visos VZD birojos	Sadzīves atkritumu šķirošanas ieviešana visos birojos.

Ietekmes pušu
intereses un viedokļi

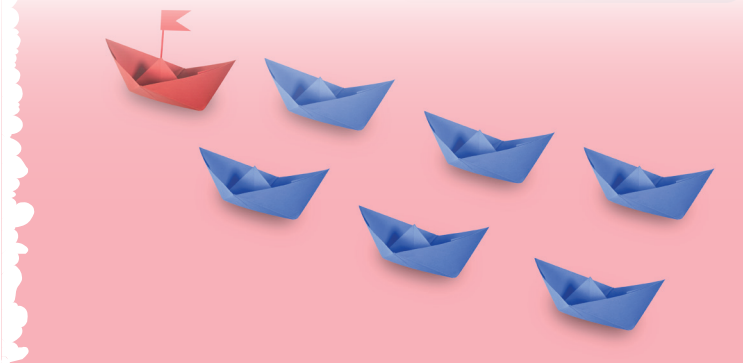
VZD vērtību ķēdes pamatā ir nepārtraukta un atvērta komunikācija ar ietekmes pusēm. Viedokļi no partneriem un klientiem tieši korigēja VZD būtiskuma prioritātes.

Galveno ietekmes pušu
intereses un to ietekme
uz stratēģiju

Iesaistīšana kļūst vērtīga tad, kad dzirdētais kaut ko maina – atziņas no iesaistīto pušu dialoga ietekmēja VZD būtiskuma matricu un stratēģiskos virzienus.

IETEKMES PUSES METODES

Ietekmes puse	Metode	Galvenās tēmas
Vadības komanda	Darba semināri (vairākas sesijas)	- Jomu analīze, - risku sliekšnis, - finanšu ietekme
Nodarbinātie	3 klātienes darba grupas un tiešsaistes aptauja	- Atalgojums, - apmācības, - darba vide, - privātums
Sadarbības partneri	Kopīga klātienes diskusija un individuālas tikšanās	- IT attīstība, - dati, - energoefektivitāte, - sadarbība
Klienti	Tiešsaistes aptauja	- Pakalpojumu piekļuve, - saprotama komunikācija
Piegādātāji	Tiešsaistes aptauja	- Klientu privātums, - datu drošība, - korupcijas novēršana



Galvenās VZD
ietekmes puses

Sadarbības partneri

- VZD darbojas 14 birojos visā Latvijā. Kadastra dati ietekmē katru zemes gabalu, katru ēku, katru nekustamā īpašuma darījumu valstī, tāpēc mūsu lēmumi tieši skar pašvaldību teritorijas plānošanu, nodokļu administrēšanu un hipotekāro kredīvēšanu. Reģionālajos birojos VZD ir arī nozīmīgs darba devējs vietās, kur lielu darba devēju nav daudz un tas rada papildu atbildību pret vietējām kopienām.

Nozares profesionāļi

- Sertificēti mērnīekie, geodēzisti un nekustamā īpašuma vērtētāji ir partneri, bez kuriem VZD nevar funkcionēt, jo viņi apvidū rada tos datus, ko mēs reģistrējam. 2024. gadā klātienes diskusijā piedalījās partnerorganizācijas, savukārt stratēģiski nozīmīgākajiem partneriem tika rīkotas individuālas tikšanās.

Klienti

- Ikviens Latvijas iedzīvotājs, kurš kādreiz ir iegādājies, mantojis, sadalījis vai reģistrējis nekustamo īpašumu, ir bijis VZD klients. Bieži tas notiek tieši tajā dzīves brīdī, kad nepieciešamība pēc skaidras un uzticamas informācijas ir vislielākā. Klienti piedalījās tiešsaistes aptaujā un kā galvenās prioritātes norādīja komunikācijas skaidrību un pakalpojumu pieejamību.

GALVENĀS PRIORITĀTES UN IETEKME UZ BŪTISKUMU

Ietekmes puse	Galvenās prioritātes un viedokļi	Ietekme uz būtiskuma novērtēšanu
Nodarbinātie	Atalgojums, apmācības, labbūtība, godprātīga komunikācija	Sociālo jomu vērtējums bija augstāks nekā vadība plānoja – tieši korigēja matricas prioritātes un nostiprināja personāla virzienu kā stratēģisko pīlāru.
Sadarbības partneri	IT infrastruktūras savietojamība, efektīvāka starpinstitucionālā koordinācija, datu pieejamība	Starpnozaru sadarbība tika paaugstināta matricā kā augsta līmeņa prioritāte.
Nozares profesionāļi	Atbildības robežas, kadastrālās uzmērīšanas kvalitāte	Diskusija atklāja nepieciešamību pēc skaidrākām atbildības robežām datu kvalitātes nodrošināšanā.
Klienti	Komunikācijas skaidrība, pakalpojumu pieejamība	Abi viedokļi tieši ietekmēja Klientu stratēģiskā virziena prioritāšu noteikšanu.
Piegādātāji	Atbildīga biznesa prakse, ilgtspējīga sadarbība	Rezultāti izmantoti indikativī. Iesaiste tiks paplašināta nākamajā novērtēšanas ciklā.

Būtiskā ietekme,
riski un iespējas

VZD darbības modelis ir vienkāršs un vienlaikus unikāls: valsts iestāde, kuras darbības rezultāts ir precīzi, aktuāli un publiski pieejami dati par katru nekustamo īpašumu Latvijā. No šī modeļa tieši izriet četras ietekmes, kuras veido mūsu ilgtspējas prioritātes.

- Datu centrālā loma. Mēs glabājam un apstrādājam datus par katru reģistrēto nekustamo īpašumu Latvijā. Tas padara kiberdrošību un privātuma aizsardzību par prioritāru atbildību. Reģionālā

klātbūtne. 14 biroji visā Latvijā nozīmē tiešu enerģētisko ietekmi, transporta emisijas un nodarbināto drošības apsvērumus dažādos apstākļos.

- Atkarība no ekosistēmas. VZD darbs ir tiešā mērā saistīts un atkarīgs no mūsu funkcionējoša partneru tīkla – mērnīekie, Būvniecības informācijas sistēma, Zemesgrāmata, pašvaldības.
- Divvirzienu pārvaldības loma. VZD vienlaikus piedalās normatīvo aktu izstrādē un pats tos pilda. Šī loma prasa īpašu pārredzamību un disciplīnu, ko mēs nodrošinām ar obligātu

sabiedrisko apspriešanu un iekšējās kontroles sistēmu. VZD darbības modelis ir uzturēt precīzus datus par 1,52 milj. īpašumiem Latvijā (Adrešu reģistrā ir 1 440 197 adresācijas objekti; Apgrūtināto teritoriju informācijas sistēmā – 2 811 817 apgrūtinātās teritorijas; Kadastrā – vairāk nekā 3 miljoni apgrūtinājumu), kas rada tiešas ietekmes un riskus. VZD darbības modelis balstās uz nepārtrauktu datu plūsmu, kur riski un iespējas tieši ietekmē gan iestādes iekšējos resursus, gan sabiedrībai ►

IDENTIFICĒTO RISKU SADALĪJUMS PA JOMĀM



GALVENĀS IETEKMES JOMAS, RISKI UN VZD RĪCĪBA

Joma	Būtiskā ietekme un risks	VZD rīcība
Vide un klimats	CO ₂ emisijas no transporta un biroju enerģētikā. Klimata pārmaiņas apdraud fizisko infrastruktūru un arhīvus. IT resursu piegādes riski var ietekmēt pakalpojumu nepārtrauktību.	Elektrotransportlīdzekļu īpatsvara palielināšana. Arhīvu digitalizācija. Energoefektivitātes prasību izstrāde nomātajām telpām.
Nodarbinātie	Atalgojuma nekonkurētspēja pret privāto sektoru apdraud ekspertu noturēšanu. Bez kompetentas komandas nav iespējams nodrošināt kadastra datubāzes kvalitāti un pakalpojumu nepārtrauktību.	Atalgojuma uzraudzība. Regulāras apmācības. Labbūtības indeksa ieviešana – mērķis ≥8,5/10 līdz 2030. gadam.
Klienti	Dajai sabiedrības sarežģīta piekļuve e-pakalpojumiem (digitālā plaisa). Kiberdrošības incidenti var apdraudēt datus par visā Latvijā reģistrētajiem īpašumiem un to īpašniekiem.	94% pakalpojumu – elektroniski. Sadarbība ar CERT.LV. Klientu apmierinātības mērķis 8,5/10 līdz 2030. gadam.
Pārvaldība	VZD vienlaikus piedalās normatīvo aktu izstrādē un pats tos pilda. Šī dubultā loma rada strukturālu interešu konflikta risku, ko mazina stingra iekšējā kontrole un sabiedriskā pārredzamība.	Obligāta sabiedriskā apspriešana visiem normatīvajiem aktiem. Nulles tolerance pret korupciju.
Sadarbība un investīcijas	Kadastra uzturēšana ir atkarīga no plaša partneru tīkla. Novēcojusi IT infrastruktūra apdraud attīstību. Vienlaikus – procesu optimizācija un starpnozaru integrācija ir lielākā pieejamā iespēja.	Vienotās būves reģistrācijas pakalpojuma ieviešana. Uzsākta Kadastrs.lv modernizācija. Piesaistīti ES struktūrfondi.

sniegtos pakalpojumus. Augšupejošajā ķēdē (nodarbinātie, IT infrastruktūra un piegādātāji) koncentrējas riski, kas var apturēt pakalpojumu sniegšanu vispār. Atalgojuma nekonkurētspēja apdraud augsti specializēto ekspertu noturēšanu, savukārt novecojuša IT infrastruktūra un atkarība no konkrētiem piegādātājiem var ietekmēt pakalpojumu nepārtrauktību. Lejupejošajā ķēdē lielākais risks ir datu drošība un pakalpojumu pieejamība. Kadastra datus nekustamā īpašuma

īpašnieki, apsaimniekotāji, notāri, tiesas, valsts iestādes un pašvaldības, kā arī bankas plaši izmanto ikdienā. Kiberdrošības incidents neietekmētu tikai VZD, tas apturētu arī darījumus ar nekustamo īpašumu visā Latvijā. Lielākās iespējas ir procesu optimizācijā, digitalizācijā un starpnozaru sadarbībā, kas uzlabo kvalitāti, mazina slogu un samazina ietekmi uz vidi. VZD darbības modelis balstās uz iestādes pakalpojumu nepārtrauktību un datu drošību. Mūsu prioritāte ir nodrošināt stabilu un aizsargātu

procesu norisi, vienlaikus mērķtiecīgi pilnveidojot sniegtos pakalpojumus, lai klientiem to izmantošana būtu maksimāli ērta, ātra un sniegtu tūlītēju praktisku ieguvumu. Lai nostiprinātu mūsu lomu kā uzticamam valsts stratēģiskajam partnerim, mēs īstenojam mērķtiecīgu rīcības plānu trīs līmeņos. Tas ļauj mums efektīvi pārvaldīt riskus un mērķtiecīgi izmantot digitalizācijas sniegtās iespējas, veidojot stabilu pamatu valsts nekustamā īpašuma tirgus drošībai un ilgtermiņa attīstībai.

MĒRĶTIECĪGS RĪCĪBAS PLĀNS TRĪS LĪMEŅOS

1. LĪMENIS

Operacionālā efektivitāte un sasniegtie rezultāti
Šajā posmā realizētās iniciatīvas nodrošina stabilu iestādes pamatdarbību, procesu caurskatāmību un resursu lietderīgu izmantošanu:

- Procesu transformācija: Pateicoties starpnozaru sadarbības optimizācijai, ieviests vienotais būves reģistrācijas pakalpojums, tādējādi paātrinot darījumu norisi un datu apriti nekustamā īpašuma tirgū.
- Digitālā pieejamība: E-pakalpojumu īpatsvars ir sasniedzis 94%, būtiski mazinot administratīvo slogu un dabisko resursu patēriņu.
- Ētika un personāla vadība: Nulles tolerance pret korupciju un ieviests regulārs labbūtības indekss, kas ļauj proaktīvi stiprināt komandas kompetenci.

2. LĪMENIS

Stratēģiskā attīstība (Mērķi līdz 2030. gadam)
Nākamajā attīstības periodā VZD fokusējas uz drošību un resursu efektivitāti:

- Informācijas drošība: Tiek stiprināta kiberdrošības pārvaldības sistēma atbilstoši valsts drošības prasībām, lai novērstu riskus un garantētu datu integritāti.
- Vides ietekmes mazināšana: Paredzēta pakāpeniska pāreja uz videi draudzīgāku autoparku un energoefektivitātes prasību integrēšana biroja telpu pārvaldībā.
- Pakalpojumu kvalitāte: Izvirzīts mērķis sasniegt klientu apmierinātības rādītāju 8,5/10, pastāvīgi pilnveidojot digitālo pakalpojumu lietojamību un datu pieejamību.

3. LĪMENIS

Ilgtspējas integrācija un nākotnes perspektīva
Apzinoties, ka ilgtspēja ir nepārtraukts pilnveides process, VZD attīsta jomas, kas noteiks nozares standartus ilgtermiņā:

- Atbildīga iepirkumu pārvaldība: plānots paplašināt piegādātāju ilgtspējas izvērtēšanu, iepirkumu procesos integrējot vides, sociālās atbildības un labas pārvaldības (ESG) kritērijus.
- Klimata pēdas monitorings: plānots ieviest CO₂ uzskaites sistēmu, kas nodrošinās caurspīdīgu un precīzu ziņošanu par iestādes ietekmi uz apkārtējo vidi.

Būtiskuma novērtēšanas process un rezultāti
2024. gadā VZD pirmo reizi veica dubultā būtiskuma novērtēšanu, vērtējot ietekmi uz vidi un cilvēkiem, kā arī finansiālos riskus.

No 35 izvērtētajām jomām **7 jomas tika identificētas kā ļoti augstas prioritātes:**

1. Klientu ērta piekļuve pakalpojumiem (S4)
2. Godprātīga komunikācija (S4)
3. Izaugsmes iespējas, apmācības,

kompetenču celšana (S1)
4. Adevkvāts un konkurētspējīgs atalgojums (S1)
5. Nodarbināto labbūtība (S1)
6. Datu drošība un kiberdrošība (G1)
7. Starpnozaru sadarbība un Investīciju pieejamība (VZD specifiskās jomas)
Novērtēšana aptver visu vērtību ķēdi, sākot no nodarbinātajiem, IT infrastruktūras un piegādātājiem līdz klientiem, pašvaldībām un nozares profesionāļiem. Katrai jomai vērtējām divas dimensijas: ietekmes būtiskumu – smagumu, apjomu un nelabojamību

– un finanšu būtiskumu, t.i., ietekmi uz iestādes attīstību īstermiņā, vidējā termiņā un ilgtermiņā. Finanšu risku novērtēšanā izmantojām tos pašus sliekšņus, ko VZD piemēro kopējā risku pārvaldībā.
No 35 izvērtētajām ESG jomām 7 identificētas kā būtiskas, tās aptver visus četrus stratēģiskos virzienus: vidi un klimatu, nodarbinātos, klientus un pārvaldību. Rezultāti ir iekļauti dokumentā “VZD Ilgtspējas jomas un stratēģiskie virzieni 2025.–2030. gadam” un veido šī pārskata kodolu.

IDENTIFICĒTO BŪTISKO RISKU NOVĒRTEJUMS UN PĀRVALDĪBA

ESG	Joma	Ietekmes smagums	Riska iestāšanās varbūtība	Prevencija un mazināšanas pasākumi
E1,E2	Pielāgošanās klimata pārmaiņām	Augsts (fiziska infrastruktūra, arhīvs, nodarbināto drošība)	Vidēja – augsta (klimata scenāriji Latvijā)	Ēku apsaimniekošanas līgumi. Digitālo arhīvu dublēšana mākonī. Biroju tīkla optimizācija.
E5	Resursu (ne) pieejamība (IT, komunālie pakalpojumi, programmatūra)	Augsts (pamatdarbības nepārtrauktība)	Vidēja (piegādātāju tirgus koncentrācija)	Mākonsservisi samazina atkarību. Iepirkumu plānošana.
S1	Apmācību nepietiekamība	Augsts (IT inovāciju ieviešanas spēja)	Augsta (tehnoloģiju temps pārsniedz publiskā sektora kapacitāti)	Gada apmācību plāns. Individuālie attīstīnas plāni.
S4	Klientu privātums (kiberdrošība)	Augsts (dati par ~1,52 milj. īpašumiem)	Vidēja (pieaugošs kiberapdraudējums)	Regulāras drošības pārbaudes. CERT.LV sadarbība.
G1	Politiskā iesaiste (dubultā loma)	Augsts (uzticamības risks)	Esoša (VZD – gan plānotājs, gan īstenotājs)	Obligāta sabiedriskā apspriešana visiem normatīvajiem aktiem.
VZD	Starpnozaru sadarbība	Augsts (pamatfunkciju izpilde)	Esoša (sistēmiska – BIS, Zemesgrāmata, pašvaldības)	Standartizēti sadarbības līgumi. Vienotā būves reģistrācijas pakalpojuma ieviešana kā integrācijas piemērs. Regulāras starpinstitūciju darba grupas.
VZD	Investīciju pieejamība	Augsts (IT modernizācija, Kadastrs.lv)	Augsta (budžeta ierobežojumi)	ES fondu piesaiste. Budžeta plānošana.

Augsta

Būtiskums ietekmes pušu skatījumā

Augsts

VIDĒJS

ĻOTI AUGSTS

AUGSTS

Zema

Zems

Būtiskās jomas ietekme uz organizācijas attīstību

Augsts

Legenda:

- Vides un klimata ietekmes jomas
- Sociālās ietekmes jomas
- Pārvaldības ietekmes jomas
- Klientu ietekmes jomas
- Specifiskās ietekmes jomas

- | | | | |
|----|---|----|--|
| 1 | Pielāgošanās klimata pārmaiņām | 19 | Darbinieku digitālo prasmju pilnveidošana |
| 2 | Atjaunīgo resursu izmantošana | 20 | Klientu ērta piekļuve pakalpojumiem |
| 3 | Gaisa piesārņojuma mazināšana | 21 | Saprotama komunikācija |
| 4 | Atbildīga atkritumu apsaimniekošana | 22 | Personas drošība un privātums |
| 5 | Aprites ekonomikas principu pielietošana | 23 | Jaunu produktu attīstība |
| 6 | Energoefektivitātes uzlabošana | 24 | Godprātīga komunikācija |
| 7 | CO ₂ pēdas samazināšana | 25 | Cilvēktiesību ievērošana piegādes ķēdē |
| 8 | Ieguldījums dabas daudzveidības saglabāšanā | 26 | Ētiski un atbildīgi piegādātāji |
| 9 | Pāreja uz elektroauto | 27 | Zaļā iepirkuma principu piemērošana |
| 10 | Darba-privātās dzīves līdzsvars | 28 | Sadarbība ar ietekmes pusēm |
| 11 | Darbinieku labbūtība | 29 | Datu drošība un kiberdrošība |
| 12 | Izaugsmes iespējas, apmācības, kompetenču celšana | 30 | Korupcijas novēršana |
| 13 | Rūpes par darbinieku veselību un drošību | 31 | Vērtībās balstīta korporatīvā kultūra |
| 14 | Iecietīga un iekļaujoša darba vide | 32 | IT infrasruktūras un tehnoloģiju attīstība |
| 15 | Adekvāts, konkurētspējīgs atalgojums | 33 | Politiskā iesaiste |
| 16 | Dzimumu līdztiesība | 34 | Starpnozaru sadarbība |
| 17 | Mobinga izskaušana | 35 | Investīciju pieejamība |
| 18 | Profesionālu ekspertu piesaiste un noturēšana | | |

7 JOMAS AR ĻOTI AUGSTU BŪTISKUMU

- Klientu ērta piekļuve pakalpojumiem (S4)
- Starpnozaru sadarbība (VZD specifiskā)
- Izaugsmes iespējas, apmācības, kompetenču celšana (S1)
- Adevkāvs, konkurētspējīgs atalgojums (S1)
- Nodarbināto labbūtība (S1)
- Datu drošība un kiberdrošība (G10)
- Investīciju pieejamība (VZD specifiskā)

No būtiskuma analīzes izrietošās stratēģiskās prioritātes koncentrējas četros virzienos: kā mēs apkalpojam klientus, kā mēs rūpējamies par saviem nodarbinātajiem, kā mēs aizsargājam datus, un kā mēs attīstāmies kopā ar partneriem. Katrā no šiem virzieniem ir gan jautājumi, ko esam atrisinājuši, gan tādi, pie kuriem turpinām strādāt.

STRATĒGISKĀS PRIORITĀTES PĒC BŪTISKUMA ANALĪZES

Virziens	Būtiskā joma	Ko tas nozīmē praksē	Ko mēs darām
Klienti un komunikācija	Ērta piekļuve pakalpojumiem	94 % pakalpojumu tiek saņemti elektroniski. Daļai sabiedrības digitālā piekļuve joprojām ir izaicinājums.	Vienotā būves reģistrācijas pakalpojuma ieviešana samazināja apstrādes laiku par 68%. Kadastrs. lv modernizācija turpinās.
	Godprātīga komunikācija	Klientu uzticēšanās balstās uz skaidru, savlaicīgu un patiesu informāciju. Komunikācijas kvalitāte tieši ietekmē VZD reputāciju.	Pilnveidojam komunikāciju ar klientiem. Klientu apmierinātības mērķis — 8,5/10 līdz 2030. gadam.
Nodarbinātie	Adekvāts atalgojums	Konkurence ar privāto sektoru apdraud augsti specializēto ekspertu noturēšanu. Bez kompetentiem nodarbinātajiem nevar nodrošināt kadastra datu kvalitāti.	Atalgojuma konkurētspējas uzraudzība. Algu fonda izlīdzināšana atbilstoši valsts pārvaldes reformai.
	Apmācības un kompetenču celšana	Tehnoloģiju attīstības temps prasa nepārtrauktu prasmju pilnveidi, īpaši IT jomā. Apmācību trūkums apdraud inovāciju ieviešanu.	Regulāras apmācību programmas. Iekšējo mentoru sistēma.
	Nodarbināto labbūtība	Nodarbināto labbūtība tieši ietekmē pakalpojumu kvalitāti un iestādes reputāciju kā darba devējam.	Labbūtības indekss ieviests kā regulārs mērījums. Mērķis ≥8,5/10 līdz 2030. gadam.
Pārvaldība	Datu drošība un kiberdrošība	Kadastra dati par visiem Latvijā reģistrētajiem īpašumiem tiek izmantoti ikdienā, no darījumiem ar nekustamo īpašumu līdz valsts politikas plānošanai. Kiberdrošības risks ir sistēmisks.	Kiberdrošības prasību ieviešana atbilstoši Latvijas normatīvajiem aktiem. Sadarbība ar CERT.LV. Regulāras drošības pārbaudes un gatavība incidentu gadījumiem.
Sadarbība un investīcijas	Starpnozaru sadarbība un investīciju pieejamība	Kadastra uzturēšana ir tieši atkarīga no sadarbības ar BIS, Zemesgrāmatu, pašvaldībām un nozares profesionāļiem. Neefektīvi procesi rada slogu visai ekosistēmai.	Vienotās būves reģistrācijas pakalpojums ieviešana kā integrācijas paraugpiemērs.
		IT modernizācija ir priekšnosacījums VZD stratēģisko mērķu sasniegšanai. Novecojuši infrastruktūra apdraud pakalpojumu attīstību.	ES fondu piesaiste Kadastrs. lv modernizācijai. Investīciju prioritātes noteiktas un iekļautas budžeta plānošanā.

NODARBINĀTIE

VZD nodarbināto jautājumi nav atdalīti no iestādes stratēģijas, tie ir viens no četriem darbības stratēģijas prioritārajiem virzieniem. Motivējoša un iesaistoša darba vide, kur katrs var izaugt par ekspertu, ir skaidri formulēta iestādes attīstības prioritāte līdzās pakalpojumu, datu pārvaldības un sadarbības virzieniem.

Ilgtermiņa virzienos nodarbināto joma ir viena no trim būtiskajām jomām ar trim savstarpēji saistītiem mērķiem: taisnīgs atalgojums, profesionāli nodarbinātie un veselība un labbūtība. Katram mērķim ir noteikti konkrēti KPI un sasniegumi rezultāti, kurus uzrauga vadības līmenī un izvērtē reizi gadā. Ja progress atpaliek, darba plāni tiek pielāgoti. Šāda pieeja nozīmē, ka nodarbināto labbūtība, profesionālā izaugsme un taisnīga atlīdzība tiek vērtēti



ne kā sociāls pienākums, bet kā iestādes stratēģiskās kapacitātes priekšnosacījums, jo VZD nevar pildīt savu misiju bez kompetentiem un motivētiem speciālistiem.

NODARBINĀTO PROFILS UN DARBA VIDE

Politikas attiecībā uz pašu personālu
VZD personāla pārvaldību regulē Latvijas normatīvo aktu ietvars, ko papildina iekšējo politiku kopums, kas attiecas uz visiem nodarbinātajiem. Visas politikas ir publiski pieejamas VZD tīmekļvietnē vzd.gov.lv. Iestāde ir apliecinājusi apņemību ievērot cilvēktiesību principus attiecībā uz saviem nodarbinātajiem.

IDENTIFICĒTĀS BŪTISKĀS IETEKMES, RISKI UN IESPĒJAS

Dubultā būtiskuma novērtēšanas rezultātā nodarbināto jomā identificētas šādas būtiskas ietekmes, riski un iespējas:

Temats	Nosaukums un apraksts	Tips	Augšupejošā vērtības ķēde	Pašu darbības	Lejupejošā vērtības ķēde	Īstermiņā	Vidējā termiņā	Ilgtermiņā
S1	VZD nodrošina stabilu nodarbinātību ar sociālajām garantijām un attīstības iespējām.	Faktiskā pozitīvā ietekme		•				•
S1	Atalgojuma sistēma ir pārskatāma un balstīta uz darba snieguma novērtējumu.	Faktiskā pozitīvā ietekme		•			•	
S1	Iestādes kultūra veicina cieņpilnu un iekļaujošu darba vidi.	Faktiskā pozitīvā ietekme		•				•
S1	Valsts pārvaldes atalgojums joprojām zemāks par privāto sektoru.	Faktiskā negatīvā ietekme		•		•		
S1	Augstais vidējais nodarbināto vecums norāda uz pēctecības risku, jo kritiskās kompetences un specifiskās zināšanas pašlaik ir koncentrētas pie ilggadējiem speciālistiem.	Risks		•			•	
S1	Darbspējīgo iedzīvotāju skaita samazināšanās un augošais pieprasījums pēc IT speciālistiem apgrūtina jaunu nodarbināto piesaisti.	Risks		•		•		
S1	Digitālā transformācija un personīgās izaugsmes plāni paver iespēju stiprināt VZD kā pievilcīgu darba devēju un atjaunot komandu.	Iespēja		•			•	
S1	Labbūtības indekss kā regulārs instruments ļauj uz datiem balstīti uzlabot darba vidi un samazināt kavēto darba dienu skaitu.	Iespēja		•			•	

VZD PERSONĀLA POLITIKAS UN IEKŠĒJIE REGULĒJOŠIE DOKUMENTI

Joma	Politika iekšējais dokuments
Cilvēktiesības un iekļaušana	- Cilvēktiesību politika ir apņemšanās nodrošināt cilvēktiesību ievērošanu un aizsardzību, taisnīgu un iekļaujošu darba vidi - Pretdiskriminācijas un iekļaušanas politika ir par iekļaujošu, drošu un vienlīdzīgu darba un sadarbības vidi bez diskriminācijas - Ētikas kodekss ir uzvedības standarti ikdienas darbā, attiecībā ar kolēģiem, klientiem un partneriem
Atlīdzība un atzinība	- Darba samaksas noteikšanas, aprēķināšanas un uzskaites kārtība - Individuālās mēnešalgas noteikšanas kārtība - Piemaksu, naudas balvu un pabalstu noteikšanas kārtība - Apbalvojumu nolikums — Merkatora goda zīmes trīs pakāpēs, apstiprinātas Latvijas Heraldikas komisijā
Profesionālā izaugsme	- Darba izpildes novērtēšanas kārtība – regulāra snieguma izvērtēšana, kas ir pamats gan atlīdzībai, gan attīstības plānošanai - Kvalifikācijas paaugstināšanas kārtība – kā nodarbinātie var paaugstināt kvalifikāciju VZD finansētās apmācībās
Darba vide un drošība	- Darba kārtības noteikumi (darba laiks, darba kārtība un savstarpējās attiecības darba vietā) - Darba aizsardzības un ugunsdrošības instruktažu saraksts un veikšanas kārtība
Integritāte un privātums	- Korupcijas un interešu konflikta risku pārvaldības kārtība - Trauksmes celšanas noteikumi, kas aizsargā cēlēja identitāti un ir izstrādāti saskaņā ar Latvijas Trauksmes celšanas likumu un ES direktīvu - Nodarbināto privātuma politika – personas datu apstrāde atbilstoši Vispārīgajai Datu aizsardzības regulai (VDAR)
Ilgtermiņa	Ilgtermiņa politika, kas nosaka vispārējos ESG principus, tostarp trīs personāla stratēģiskos virzienus: taisnīgs atalgojums, profesionāli nodarbinātie un veselība un labbūtība

Nodarbināto raksturojums un nodarbinātības modelis

2025. gadā VZD darbojās kā stabils un atbildīgs darba devējs, nodrošinot darba vietas 631 nodarbinātajam. Visi nodarbinātie ir tieši nodarbināti, iestāde nenodarbina ārštata vai pagaidu darbiniekus, kas garantē iestādes pamatfunkciju izpildes nepārtrauktību un augstu profesionalitāti.

(skatīt 1., 2., 3. tabulu)

VZD nenodarbina personas ārpus darba tiesiskajām attiecībām (pašnodarbinātās personas vai darbinieki, ko nodrošina trešās puses). Visas iestādes funkcijas tiek veiktas ar tieši nodarbinātiem darbiniekiem.

Nodarbināto iesaiste un dialoga kanāli

VZD nodarbinātajiem ir pieejami vairāki dialoga kanāli, kas ļauj paust viedokli, saņemt atbalstu un ziņot par problēmām. Tiešākais kanāls ir saruna ar tiešo vadītāju, kas ir ikdienas iesaiste, ko papildina strukturēts gada novērtēšanas process. Plašākas bažas vai pārkāpumus nodarbinātie var adresēt Ētikas komisijai vai izmantot trauksmes celšanas kanālu. VZD darbojas saskaņā ar Darba likumu un kopīgums netiek piemērots, jo atbildību un darba nosacījumus regulē normatīvie akti (Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likums). Nodarbināto viedoklis par darba vidi tiek apkopots regulārās aptaujās, kuru rezultāti ir pieejami visiem nodarbinātajiem un veido pamatu uzlabojumu plānošanai. VZD ir izveidojusi iekšējos mehānismus, lai reaģētu uz nodarbināto bažām, un gadījumā, ja tiktu konstatētas negatīvas ietekmes, VZD apņemas rīkoties, lai novērstu tās un nodrošinātu atbilstošu atbildzinājumu.

Taisnīgs atalgojums un darba slodzes pārvaldība

VZD atbildību regulē Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likums, kas nosaka vienotus principus visai valsts pārvaldei — atalgojums tiek noteikts

1. tabula

NODARBINĀTO SASTĀVS PĒC DZIMUMA

Rādītājs	2024	2025
Kopējais nodarbināto skaits (galvgaldu skaits)	649	631
Sievietes	514 (79,2%)	507 (80,3%)
Vīrieši	135 (20,8%)	124 (19,7%)
Biroja nodarbinātie	637	619 (98,1%)
Fiziskā darba veicēji	12	12 (1,9%)
Augstākā vadība (ģenerāldirektors un vietnieki)*	3 (0,46%)	3 (0,48%)

* VZD ģenerāldirektors un divi vietnieki.

2. tabula

PERSONĀLA MAINĪBA UN PIEAUGUMS

Rādītājs	2024	2025
Personāla mainība (skaits)	30	38
Mainības koeficients	4,6%	5,97%
Jaunie nodarbinātie	29	32 (5,1%)

Mainības koeficients aprēķināts: $\text{brīvprātīgi aizgājušo} + \text{atlaisto} + \text{pensionēto skaits} / \text{vidējais nodarbināto skaits} \times 100$.

3. tabula

NODARBINĀTO VECUMA UN DARBA STĀŽA SADALĪJUMS VZD | 2025

Vecuma grupa	Skaits	Īpatsvars	Stāžs VZD	Skaits	Īpatsvars
Līdz 39 gadiem	140	22%	Līdz 9 gadiem	248	39%
40–59 gadi	348	55%	10–19 gadi	131	21%
60+ gadi	143	23%	20+ gadi	252	40%
Kopā	631	100%	Kopā	631	100%

atbilstoši amata atbildībai, kvalifikācijai un darba snieguma novērtējumam. Sistēma tiek piemērota vienādi visiem nodarbinātajiem. Katra nodarbinātā individuālā mēnešalgas pakāpe tiek noteikta, ņemot vērā kvalifikāciju, kompetences un darba snieguma novērtējumu, savukārt novērtēšanas rezultāti vienlaikus veido pamatu personīgās izaugsmes plāniem. Noslodzes apjoms tiek ņemts vērā atlīdzības noteikšanā, līdz 2027. gadam plānots veikt visu amatu pienākumu izvērtējumu, lai nodrošinātu atalgojuma un reālās slodzes samērojamību. Tā kā VZD darbojās Latvijā un uz visiem nodarbinātajiem attiecas valsts sektora atlīdzības regulējums, kas nosaka minimālo algu un atalgojuma principus saskaņā ar ES Direktīvu 2022/2041 par adekvātām minimālajām algām, VZD apliecina, ka visi nodarbinātie saņem adekvātu atlīdzību atbilstoši spēkā esošajiem normatīvajiem aktiem.

Dzimumu darba samaksas atšķirība VZD nepastāv, atalgojums tiek noteikts pēc vienotiem principiem neatkarīgi no dzimuma. VZD personāla pārvaldībā darba izpildes novērtēšana, atlīdzība un attīstība darbojas kā viens savstarpēji saistīts process. Novērtēšanas rezultāts ietekmē atlīdzību un vienlaikus veido katra nodarbinātā attīstības plānu nākamajam gadam. Lai nodrošinātu, ka atalgojums atbilst faktiskajai darba slodzei, līdz 2027. gadam plānots veikt visu amatu pienākumu izvērtējumu un uz šī pamata līdz 2028. gadam aktualizēti visi amatu apraksti. Paralēli tiek stiprināta darba izpildes novērtēšanas kvalitāte un līdz 2030. gadam vismaz 90% vadītāju katru gadu piedalās novērtēšanas apmācībās, lai vērtēšana notiktu objektīvi un attīstoši. Vadītāju izaugsmes programma “Vadītājs — līderis” papildina šo ietvaru, stiprinot vadības kapacitāti visā iestādē.

APMĀCĪBAS UN KOMPETENČU ATTĪSTĪBA

Nodarbināto profesionālā izaugsme ir viena no VZD stratēģiskajām prioritātēm, īpaši digitalizācijas un publisko pakalpojumu modernizācijas kontekstā, kur tehnoloģiju attīstības temps prasa pastāvīgu prasmju pilnveidi. VZD pieeja nodarbināto attīstībai balstās uz amata kompetenču uzturēšanu, digitālo prasmju stiprināšanu, normatīvā regulējuma izmaiņu apguvi un iekšējo zināšanu pārnesei.

2025. gadā VZD īstenoja iekšējo izaugsmes iniciatīvu “AUGT” – struktūrētu platformu, kas papildina formālās apmācības ar plašāku kompetences attīstību: digitālajām prasmēm, labbūtību, pārmaiņu vadību un videi draudzīgiem paradumiem. VZD darba vidē veidojas starppaaudžu sadarbība, kurā apvienojas uzkrātā profesionālā pieredze un jauna skatījuma pienesums. Mentoringa prakse ļauj pieredzējušajiem kolēģiem nodot zināšanas jaunākajiem, nodrošinot pēctecīgu zināšanu pārnesei un saglabājot augstu profesionālo kompetenci. (skatīt 4., 5. tabulu) Regulāra darba izpildes novērtēšana notiek vismaz reizi gadā, pamatojoties uz nodarbinātajam un viņa vadītājam zināmiem kritērijiem.

VESELĪBA, DROŠĪBA UN LABBŪTĪBA

VZD darba aizsardzības sistēma ietver regulāru darba vides risku izvērtēšanu, nodarbināto apmācību un profilaktiskos pasākumus. Visiem nodarbinātajiem VZD nodrošina veselības apdrošināšanu un obligātās veselības pārbaudes. Nodarbinātajiem, kuru darbs notiek ārpus biroja vai paaugstināta riska apstākļos, tiek nodrošināts specializēts ▶



Ilgtermiņa forums darbiniekiem “Ritdienas sākas šodien”.

4. tabula

APMĀCĪBU RĀDĪTĀJI

Rādītājs	2024	2025
Apmācību pasākumu skaits	—	131
Nodarbinātie – apmācību dalībnieku skaits	546	563
Kopējais apmācību apjoms (stundas)	3 471	4 096,5
Vidēji uz vienu nodarbināto (stundas)*	5,34	6,3

* Aprēķināts kā kopējais apmācību apjoms dalīts ar kopējo nodarbināto skaitu.

5. tabula*

DARBA IZPILDES NOVĒRTĒŠANA

Rādītājs	2024	2025
Nodarbinātie, kas piedalījās regulārā darba izpildes novērtēšanā	100%	100%
Vadītāji, kas apmācīti darba izpildes novērtēšanā	—	65,43%
Nodarbināto vērtējums par novērtēšanas procesu	—	7,96 balles

6. tabula

VESELĪBAS UN DROŠĪBAS RĀDĪTĀJI

Rādītājs	2024	2025
Nodarbinātie, kurus aptver veselības un drošības pārvaldības sistēma (ESRS S1-13, 40. (a) pants)	100%	100%
Reģistrēti nelaimes gadījumi darbā (skaits)	0	0
Nelaimes gadījumu biežuma koeficients (uz 1 000 000 darba stundām)	0	0
Ar darbu saistītie nāves gadījumi (nodarbinātie un citi darba vietā esošie)	0	0
Reģistrētās darba izraisītas saslimšanas (nodarbinātie)	0	0
Kavēto dienu skaits kopā (traumas, slimība)	8 858	9 181

aizsardzības aprīkojums. Biroja darba vietas pakāpeniski tiek aprīkotas ar ergonomiskām mēbelēm.

VZD pakāpeniski ievieš kopstrādes biroju pieeju. Šobrīd tie darbojas Rīgā, Rēzeknē, Jēkabpilī un Cēsīs. Šāda darba vide veicina elastīgāku darba organizāciju, starpstruktūrvienību sadarbību un efektīvāku telpu izmantošanu. (skatīt 6. tabulu)

Labbūtības indekss un darbinieku apmierinātība

2025. gadā VZD pirmo reizi veica labbūtības indeksa mērījumu — jaunu instrumentu, kas ļauj uz datiem balstīti uzlabot darba vidi. Aptaujā piedalījās 44% nodarbināto (278 respondenti), un iegūtie rezultāti veido bāzes rādītāju turpmāko gadu salīdzinājumam. (skatīt 7. tabulu)

Darba un privātās dzīves līdzsvars

Darba un privātās dzīves līdzsvars VZD ir nodrošināts gan ar Latvijas darba tiesību regulējumu, gan ar iestādes iekšējām iniciatīvām. Saskaņā ar Darba likumu un valsts sociālās apdrošināšanas sistēmu, visi nodarbinātie ir tiesīgi uz ģimenes atvaļinājumu – vecāku, bērna kopšanas un citu ģimenes apstākļu atvaļinājumiem. (skatīt 8. tabulu) VZD ir saņēmis Sabiedrības integrācijas fonda programmas “Ģimenei draudzīga darba vieta” dalībnieka statusu.



Paneldiskusija “Cienpilna vide = cienpilns darbs?”

7. tabula

LABBŪTĪBAS INDEKSA RĀDĪTĀJI | 2025

Rādītājs	2024	2025	Mērķis 2030
Kopējais labbūtības indekss (no 10)	–	7,73	≥ 8,0
Sociālā labbūtība (kolektīva saliedētība)	–	8,37	–
Profesionālā labbūtība	–	7,91	–
Cienpilna kolēģu attieksme	8,70	–	≥ 9,0
Apmierinātība ar darbavietu	7,65	–	≥ 8,5
Fiziskās darba vides vērtējums	8,15	–	≥ 8,9
Emocionālās atmosfēras vērtējums	8,23	–	≥ 8,9
Aptaujas atsaucība	–	44 %	≥ 60 %

8. tabula

ĢIMENES ATVAĻINĀJUMA RĀDĪTĀJI

Rādītājs	2024	2025
Nodarbinātie, kuriem ir tiesības uz ģimenes atvaļinājumu (ESRS S1-14 AR 31)	100 %	100 %
Nodarbinātie, kas izmantoja vecāku atvaļinājumu — kopā	23	10
t.sk. sievietes	21	7
t.sk. vīrieši	2	3

Visi VZD nodarbinātie ir tiesīgi uz ģimenes atvaļinājumu saskaņā ar Darba likumu un valsts sociālās apdrošināšanas sistēmu, tādēļ nav nepieciešama papildu aprēķinu veikšana.

VIENLĪDZĪGAS IESPĒJAS UN CILVĒKTIESĪBAS

VZD ir apņēmies veidot iekļaujošu, drošu un vienlīdzīgu darba vidi, kurā netiek pieļauta diskriminācija. Šī apņemšanās ir nostiprināta Pretdiskriminācijas un iekļaušanas politikā un Cilvēktiesību politikā, kā arī Ētikas kodeksā.

2025. gadā Sabiedrības integrācijas fonda kustības “Dažādībā ir spēks!” ietvaros VZD piešķirts Bronzas statuss par pozitīvu sniegumu dažādības principu ieviešanā un apņēmību veidot iekļaujošu, cieņpilnu un daudzveidīgu darba vidi. (skatīt 9. tabulu)

Sociālā aizsardzība

Visi VZD nodarbinātie ir pilnībā iekļauti Latvijas valsts obligātās sociālās apdrošināšanas sistēmā, kas nodrošina aizsardzību pret ienākumu zaudēšanu slimības, bezdarba, darba traumas, iegūtās invaliditātes un maternitātes gadījumā.

Diskriminācijas un cilvēktiesību incidenti

VZD ētikas un tiesību aizsardzības regulējums balstās uz četriem savstarpēji papildinošiem dokumentiem – Ētikas kodeksu, Trauksmes celšanas noteikumiem, Pretdiskriminācijas un iekļaušanas politiku un Cilvēktiesību politiku. Kopā tie veido sistēmu, kas nosaka uzvedības standartus, aizsargā nodarbinātos un klientus no diskriminācijas un vardarbības, un nodrošina drošus kanālus pārkāpumu ziņošanai. Saskaņā ar Trauksmes celšanas likumu un ES Direktīvu par trauksmes cēlēju aizsardzību, trauksmes celšana ir iespējama konfidenciāla un trauksmes cēlēji ir aizsargāti no nelabvēlīgām sekām. Ziņot var gan nodarbinātie, gan ārējās ietekmes puses. (skatīt 10. tabulu)

9. tabula

DZIMUMU SADALĪJUMS AUGSTĀKĀS VADĪBAS LĪMENĪ

Rādītājs	Skaits	Īpatsvars
Augstākā vadība kopā (ģenerāldirektors un vietnieki)	3	100 %
Sievietes	2	66,7 %
Vīrieši	1	33,3 %

10. tabula

DISKRIMINĀCIJAS UN CILVĒKTIESĪBU INCIDENTI

Rādītājs	2025. gada vērtība
Diskriminācijas incidenti (dzimuma, etniskās izcelsmes, vecuma u.c. dēļ)	0
Izskatītās un pamatotās sūdzības par darba tiesībām	0
Trauksmes celšanas ziņojumi (saņemtie)	0
Cilvēktiesību incidenti saistībā ar pašu personālu	0
Naudas sodi, sodi un kompensācijas	0

Nulle incidentu var atspoguļot gan faktiski labvēlīgu situāciju, gan ierobežotu ziņošanas kultūru. VZD turpinās uzlabot nodarbināto izpratni par pieejamajiem ziņošanas kanāliem, lai palielinātu pārredzamību.

MĒRĶI, RĪCĪBA UN PROGRESS

Ricība

2025. gadā VZD īstenoja vairākas būtiskas iniciatīvas, kas atspoguļo iestādes apņemšanos veidot darba vidi, kurā nodarbinātie jūtas novērtēti, dzirdēti un piederīgi. Jūnijā visiem nodarbinātajiem tika rīkots Ilgtspējas forums “Rītdiena sākas šodien”. Tas bija pasākums, kur vadība dalījās ar iestādes nākotnes virzieniem, bet nodarbinātie ar idejām un pieredzi. Forums aptvēra digitālās transformācijas, vides un darba vides tēmas, stiprinot kopīgo izpratni par to, kurp VZD virzās. Vasarā VZD pirmo reizi veica labbūtības aptauju. Aptaujā piedalījās 44% nodarbināto, un kopējais labbūtības indekss sasniedza 7,73 balles no 10. Iegūtie rezultāti veido bāzes rādītāju, pret kuru turpmākajos gados tiks mērīts progress. Septembrī VZD rīkoja publisku paneldiskusiju “Cienpilna vide = cienpilns darbs?”. Tā bija atklāta saruna par to, kā cienpilna darba vide ietekmē darba kvalitāti un organizācijas kultūru. Tas, ka VZD šo tēmu izvēlējās apspriest publiski, liecina, ka cienpilna vide iestādē

nav tikai iekšēja norma, bet arī vērtība, ko VZD uzskata par dalīšanos vērtu. Oktobrī VZD rīkoja Bērnu dienu, kur 55 nodarbinātie kopā ar 80 bērniem un mazbērniem iepazīna iestādes misiju un ikdienu, kā arī stiprināja savas zināšanas un izpratni par ilgtspējīgiem paradumiem. Pasākums norisinājās Eiropas Sociālā fonda Plus programmas ietvaros ar 100% ES finansējumu. Novembrī Sabiedrības integrācijas fonda novērtējumā “Dažādībā ir spēks” VZD ieguva bronzas statusu, kas ir neatkarīgu ekspertu atzinums par iekļaujošas darba vides veidošanu. Gada nogalē atzinību saņēma 29 nodarbinātie, kas ir gandrīz 5% no visa personāla. Trīs nodarbinātie saņēma augstāko apbalvojumu – Merkatora goda zīmi par izciliem sasniegumiem tehnoloģiju attīstībā, inovatīviem risinājumiem pakalpojumu pieejamībā un nozīmīgu ieguldījumu valsts nozīmes uzdevumu izpildē. Papildus 12 nodarbinātie saņēma atzinības rakstu par aktīvu līdzdalību un iestādes procesu pilnveidi, bet 14 nodarbinātie saņēma pateicības rakstu par atsaucību un sadarbību iestādes mērķu sasniegšanā.

11. tabula
GALVENIE SOCIĀLIE KPI UN PROGRESS

Stratēģiskais virziens	KPI	Bāze	2024	2025	Mērķis 2030
Taisnīgs atalgojums	Vadītāju īpatsvars, kas apmācīti darba izpildes novērtēšanā	—	—	65,43 %	≥ 90 %
	Nodarbināto vērtējums par novērtēšanas procesu	—	—	7,96 balles	≥ 8,0 balles
Profesionāli nodarbinātie	Klientu apmierinātība ar pakalpojumiem un apkalpošanu	7,3 balles (2023)	—	7,6 balles	≥ 8,5 balles
	Vadītāji, kas apguvuši programmu “Vadītājs — līderis” (līdz 2030)	—	61%	86%	≥ 95 %
	Jauno nodarbināto apmierinātība ar iekļaušanas programmu (no 2026)	—	—	—	≥ 90 %
	Nodarbinātie ar personīgās izaugsmes plānu (no 2027)	—	—	—	≥ 70 %
Veselība un labbūtība	Labbūtības indekss	—	—	7,73 balles	≥ 8,0 balles
	Aptaujas iesaiste	—	—	44 %	≥ 60 %
	Kavēto darba dienu skaits	9 330 dienas 2023	8 858 dienas - 5,1%	9 181 dienas - 1,6%	< 7 931 (-15 %)
	Fiziskās darba vides vērtējums	—	8,15 balles (2024)	—	≥ 8,9 balles
	Emocionālās atmosfēras vērtējums	—	8,23 balles (2024)	—	≥ 8,9 balles

Mērķi

VZD nodarbināto veselība un labbūtība ir viens no prioritārajiem personāla virzieniem ar konkrētiem un izmērāmiem mērķiem līdz 2030. gadam.

Taisnīga atalgojuma jomā galvenais uzdevums ir nodrošināt, ka darba izpildes novērtēšana notiek objektīvi un attīstoši, to apliecina gan vadītāju apmācību mērķis, gan nodarbināto vērtējums par procesu.

Profesionālu nodarbināto virzienā VZD mērķis ir veidot komandu, kas caur personīgās izaugsmes plāniem, vadītāju attīstības programmu un jauno speciālistu mērķtiecīgu piesaisti aug kopā ar iestādi. Klientu apmierinātības rādītājs šeit kalpo kā spogulis, kas parāda, vai nodarbināto profesionalitāte ir augusi arī praksē.

Veselības un labbūtības jomā progress tiek uzraudzīts katru gadu ar labbūtības aptauju, kavēto darba dienu uzskaiti un darba vides vērtējumiem, kas veido sistēmisku pārvaldības ietvaru. (skatīt 11. tabulu)

2026. gadā galvenā prioritāte ir atkārtots labbūtības mērījums, kas dos



Valsts kancelejas inovācijas laboratorijas sprints.
Foto: Gints Ivuškāns

pirmo salīdzinājumu ar 2025. gada bāzi un parādīs, vai īstenotās iniciatīvas devušas rezultātu. Parāli turpinās amatu pienākumu izvērtējums – otrs no trim posmiem, kas veido pamatu taisnīgas atlīdzības un reālās slodzes samērojamībai.

Līdz 2027. gadam uz mērījumu

rezultātu pamata tiks izstrādāts rīcības plāns labbūtības veicināšanai, kā arī pabeigts pilnais amatu izvērtējums un nākotnes kompetenču saraksts, kas ir instrumenti, lai nodrošinātu, ka VZD nodarbinātie ir sagatavoti digitālās transformācijas prasībām.

KLIENTI UN GALA LIETOTĀJI

VZD apstrādā datus par simtiem tūkstošu Latvijas iedzīvotāju, uzņēmēju un iestāžu. Tie ir dati, kas ir saistīti ar zemēm, ēkām un nekustamajiem īpašumiem. Tāpēc mums ir īpaša atbildība nodrošināt, ka personas datu apstrāde ir likumīga, godprātīga un pārredzama, bet pakalpojumi ir droši, kvalitatīvi un pieejami ikvienam.

VZD klientu un gala lietotāju jomā par būtiskām atzītas šādas apakštēmas:

- ar informāciju saistītās ietekmes uz klientiem un gala lietotājiem (privātums, piekļuve informācijai);
- klientu un gala lietotāju personiskā drošība (datu drošība un kiberdrošība);
- klientu un gala lietotāju sociālā iekļaušana (piekļuve pakalpojumiem, atbildīgas mārketinga prakses, nediskriminācija).

PAKALPOJUMU PIEKĻUVE UN DIGITĀLĀ TRANSFORMĀCIJA

Politikas attiecībā uz klientiem un gala lietotājiem

VZD pakalpojumi ir vitāli svarīgi Latvijas ekonomikas ikdienas darbībai. Kadastra dati ir pamats nekustamā īpašuma darījumiem, hipotēku izsniegšanai, nodokļu aprēķināšanai, teritorijas plānošanai un būvniecības atļaujām. Kļūdaini vai novecojuši dati var radīt tiešus finansiālus vai tiesiskus zaudējumus iedzīvotājiem un uzņēmumiem, tāpēc datu precizitāte un aktuālums ir sabiedriskās atbildības jautājums.

Klientu un gala lietotāju aizsardzību, iekļaušanu un piekļuvi pakalpojumiem regulē četras politikas, kas publiski pieejamas vzd.gov.lv:

- Personas datu aizsardzības politika;
- Cilvēktiesību politika;
- Pretdiskriminācijas un iekļaušanas politika;



Foto: Timon Studler

12. tabula

PAKALPOJUMU KVALITĀTES UN PIEEJAMĪBAS POLITIKAS

Politika / prakse	Ko nosaka
Pakalpojumu pārvaldības modelis	19 skaidri, saprotami pakalpojumi (samazināts no 62); vienota kvalitātes kontrole.
Klientu apmierinātības mērīšana*	Neatkarīgs pētījums ik 2 gadus; rezultāti publiski pieejami. Klientu apmierinātība 2025. gadā: 7,6 / 10.
Vienotais būves reģistrācijas pakalpojums	Ēkas tiek reģistrētas automātiski, balstoties uz Būvniecības informācijas sistēmas (BIS) datiem bez apsekošanas apvidū, mazāk papīru, mazāk braucienu uz iestādēm.
Pakalpojumu pieejamības standarti	E-pakalpojumi 24/7; klātienes apkalpošana 14 pilsētās; konsultatīvais tālrunis un e-pasts.
Prioritārā apkalpošana komersantiem	Stratēģiski nozīmīgi uzņēmumi saņem pakalpojumus 2x ātrāk, bez papildu maksas (Ministru kabineta noteikumi Nr. 277).

* Klientu apmierinātību mērām reizi divos gados ar aptauju, kurā vērtējam visu pakalpojuma pieredzi — no informācijas pieejamības un pakalpojuma pieteikšanas līdz izpildes procesam un gala rezultātam.

• Trauksmes celšanas kārtība.

Politikas attiecas uz visiem VZD klientiem un gala lietotājiem – kā fiziskajām personām (nekustamā īpašuma īpašniekiem, pretendentiem, mantotājiem), tā arī juridiskajām personām (komersantiem, notāriem, tiesām, pašvaldībām, kredītiestādēm) un aptver gan VZD pašu darbību, gan sadarbību ar partneriem visā Latvijā.

Pakalpojumu kvalitātes un pieejamības prakses

Lai nodrošinātu konsekventu pakalpojumu kvalitāti un pieejamību visiem klientu un gala lietotāju segmentiem, VZD ir ieviesis vairākas prakses un standartus.

(skatt 12. tabulu)

Galvenās rīcības un attīstības virzieni

2025. gadā darbs nav pabeigts — VZD turpina strādāt pie šādiem stratēģiskajiem attīstības virzieniem:

- portāla Kadastrs.lv modernizācijas — ērtāka, intuitīvāka vide klientiem (plānota līdz 2027. gadam);
- attālināto personalizēto konsultāciju ieviešanas — prasības definētas, ieviešana plānota 2026.–2027. gadā;
- vienotā būves reģistrācijas pakalpojuma (VBRP) tālāku attīstību.

Šo rīcību sagaidāmie rezultāti ir tieši saistīti ar VZD ilgtspējas stratēģiskajiem mērķiem klientu jomā: pakalpojumu vienkāršošana,

13. tabula

PAKALPOJUMU DROŠĪBAS UN KVALITĀTES RĀDĪTĀJI

Rādītājs	Mērķis 2025	Fakts 2025	Komentārs
Elektroniski pieteikto pakalpojumu īpatsvars	95 %	94 %	1 % zem mērķa — turpina augt.
Atvērtās datu kopas data.gov.lv	≥ 26	45	Mērķis pārsniegts
Klientu apmierinātības vērtējums	7,8 / 10	7,6 / 10	0,2 zem mērķa.
Pakalpojumu skaits	Samazināt par 30 %	19 (▼ no 62)	Mērķis pārsniegts

pakalpojumu izpildes laika samazināšana un klientu apmierinātības paaugstināšana.

PERSONAS DATU AIZSARDZĪBA UN KIBERDROŠĪBA

Personas datu apstrādes politika un tiesiskais pamats

Personas datus apstrādājam tikai likumīgos nolūkos – valsts reģistra uzturēšanai, pakalpojumu sniegšanai un normatīvo aktu izpildei. Katram datu apstrādes gadījumam ir skaidrs tiesiskais pamats atbilstoši Vispārīgās datu aizsardzības regulai (VDAR).

Personas identifikācijas dati nav brīvi pieejami, tie pieejami tikai tiesīgajām personām, identificējoties sistēmā.

Pakalpojumu drošības un kvalitātes rādītāji 2025. gadā

2025. gada rādītāji salīdzinājumā ar plānotajiem mērķiem.

(skatīt 13. tabulu)

Informācijas pārredzamība – kas ir publiski un kas aizsargāts

VZD ievēro skaidru principu: viss, kas nav likumīgi aizsargājams, ir publiski pieejams. Kadastra datu publiskums ir noteikts Nekustamā īpašuma valsts kadastra likumā — VZD tikai īsteno šo kārtību. (skatīt 14. tabulu)

14. tabula

DATU KATEGORIJAS UN PIEKĻUVES KĀRTĪBA

Datu kategorija	Saturs	Piekļuves kārtība
Brīvi publiski dati	Kadastra apzīmējums, adrese, platība, lietošanas mērķis, kadastrālā vērtība, ēku skaits.	Bez reģistrācijas; Kadastrs.lv un Atvērto datu portāls.
Publiski dati pret maksu	Detalizēti teksta dati, apliecinājumi par reģistrāciju, koordinātes, arhīva materiāli.	Pēc pakalpojuma pieprasīšanas.
Ierobežotas pieejamības personas dati	Īpašnieka vārds, uzvārds, personas kods – identificēta persona par saviem datiem.	Autentifikācija obligāta; tiesīgajām personām.
Nacionālās drošības informācija	Stratēģiski svarīgu objektu dati (Ministru kabineta noteikumi Nr. 546).	Stingri klasificēta; ierobežota piekļuve.
Atvērtie dati (45 kopas)	Anonimizēti, apkopoti dati par nekustamajiem īpašumiem, adresēm, tirgus datiem.	Bez maksas; atvērtā licence; data.gov.lv.

Kur klients var atrast datus:

- Publiskie kadastra dati – **kadastrs.lv**;
- Atvērtie dati (45 kopas) – **data.gov.lv -> Valsts zemes dienests**;
- Ģeotelpiskās kartes – **GeoLatvija.lv**;
- Cenu statistika un tirgus dati – **vzd.gov.lv -> Statistika**.

Privātuma aizsardzības pasākumi

VZD apstrādā personas datus par gandrīz visiem Latvijas nekustamā īpašuma īpašniekiem. Tas uzliek mums stingru atbildību nodrošināt, ka personas dati tiek aizsargāti pret nesankcionētu piekļuvi, izmantošanu vai izpaušanu. (skatīt 15. tabulu)

Kadastra dati satur gan publisku informāciju (zemes platība, ēkas stāvu skaits, kadastrālā vērtība), gan personu sensitīvos datus (īpašnieka vārds, personas kods). VZD sistēmas nodrošina, ka šie divi slāņi ir strikti nošķirti:

- 45 atvērtajās datu kopās nav nevienas personas identifikācijas pazīmes, tikai kadastra objektu raksturojošie dati;
- portāla Kadastrs.lv publiskajā skatā redzams īpašuma apzīmējums un vērtība, bet ne īpašnieka dati;
- īpašnieka dati pieejami tikai identificētai personai par saviem objektiem vai citām tiesīgajām personām – tiesām, notāriem u. c.;
- stratēģiski svarīgu objektu dati nav publiski pieejami saskaņā ar Ministru

15. tabula

PRIVĀTUMA AIZSARDZĪBAS PASĀKUMI

Pasākums	Kā īstenojam	Biežums
Datu minimizācija	Atvērtajos datos nav personas identifikācijas datu. Publicēti tikai vispārpieejami kadastra raksturlielumi.	Pastāvīgi
Piekļuves kontrole	Personas dati Kadastrā pieejami tikai identificētām tiesīgajām personām. Katra piekļuve reģistrēta.	Pastāvīgi
Datu aizsardzības speciālists (DAS)	VZD DAS uzrauga VDAR atbilstību, konsultē nodarbinātos un izskata klientu datu pieprasījumus.	Pastāvīgi
Datu glabāšanas termiņi	Dati glabāti tikai tik ilgi, cik nepieciešams. Katrai sistēmai noteikts termiņš.	Katrā sistēmā

16. tabula

CILVĒKTIESĪBU UN PERSONAS DATU DROŠĪBAS INCIDENTI

Rādītājs	2025. gada vērtība
Nozīmīgi personas datu drošības pārkāpumi	0
Ziņoti cilvēktiesību incidenti, kas saistīti ar klientiem un gala lietotājiem	0
Naudas sodi un sankcijas par personas datu apstrādes pārkāpumiem	0

kabineta noteikumiem Nr. 546 (2024. gads).

Personas datu aizsardzība 2025. gadā – paveiktais

2025. gadā VZD stiprināja personas datu aizsardzību ne tikai ikdienā, bet arī dokumentācijā un risku pārvaldībā:

- izveidota pilna uzskaitē par to, kādus personas datus apstrādājam, kādiem nolūkiem un cik ilgi;

- izstrādāti iekšējie noteikumi nodarbinātajiem par personas datu aizsardzību;
 - izvērtēts, vai datu apstrādes procesi atbilst likuma prasībām un vai tie ir samērīgi;
 - pirms jaunu procesu ieviešanas proaktīvi izvērtēti iespējamie riski personu privātumam.
- Cilvēktiesību un personas datu drošības incidenti 2025. gadā (skatīt 16. tabulu)

KLIENTU
APMIERINĀTĪBA
UN SŪDZĪBU
MEHĀNISMI

Iesaistes procesi ar klientiem
un gala lietotājiem

Klientu viedokli uzklaušām regulāri – katru otro gadu veicot apmierinātības aptauju, ikdienas saziņā un sabiedriskās apspriešanas procesos. Dzirdētais tieši ietekmē pakalpojumu attīstību. Iesaistes procesi aptver dažādus klientu un gala lietotāju segmentus, tostarp tos, kas var būt īpaši neaizsargāti. Piemēram, vecāka gadagājuma cilvēkus, kuriem digitālā piekļuve var būt apgrūtināta, un personas reģionos ar ierobežotu klātienes pakalpojumu pieejamību. (skatīt 17. tabulu)

Zemāk apkopotas galvenās atziņas no dažādiem atsauksmju avotiem 2025. gadā. (skatīt 18. tabulu)

Klienti īpaši novērtēja pakalpojumu pieejamību digitālajos kanālos, nodarbināto kompetenci un klātienes klientu centru tīklu visā Latvijā. Galvenie ierosinājumi skar Kadastrs.lv lietošanas ērtuma uzlabošanu, ātrāku pakalpojumu izpildi un attālinātās konsultācijas, kas ir ņemts vērā attīstības plānošanā. Sadarbības partneri 2025. gadā kā galveno uzlabojumu minēja vēlmi pēc biežākām tikšanās reizēm un informatīviem semināriem. Reaģējot uz šo, 2025. gadā tika rīkotas trīs apmācību sesijas Valsts un pašvaldību vienoto klientu apkalpošanas centru darbiniekiem.

SŪDZĪBU
IESNIEGŠANAS
KANĀLI UN
ATLĪDZĪBAS
PIEEJA

Ikvienam, kurš nav apmierināts ar VZD pakalpojumu vai lēmumu, ir pieejami vairāki veidi, kā paust savu viedokli. Visus iesniegumus izskatām saskaņā ar Iesniegumu likumu un sniedzam pamatotu atbildi viena mēneša laikā. (skatīt 19. tabulu)

Kanālu efektivitātes novērtēšana
VZD novērtē kanālu efektivitāti, izmantojot vairākus rādītājus: izpildes termiņu ievērošanu (sniegtas atbildes 1 mēneša laikā saskaņā ar ►

17. tabula

KLIENTU IESAISTES KANĀLI UN TO REGULARITĀTE

Iesaistes veids	Ko darām	Regularitāte	Mērķgrupa
Klientu apmierinātības pētījums	Neatkarīgs pētījums par pakalpojumu kvalitāti un klientu pieredzi. Aptauja anonīma, rezultāti publiski.	Ik 2 gadus	Visi klienti
Sadarbības partneru aptauja	Aptauja organizācijām (biedrībām, iestādēm, komersantiem) par sadarbības kvalitāti un VZD uzticamību.	Ik gadu	Partneri
Aptauja par Kadastra informāciju	Specializēta aptauja par to, kā klienti izmanto kadastra datus un ko vēlētos uzlabot.	Pēc nepieciešamības	Datu lietotāji
Konsultatīvais tālrunis un e-pasts	Ikdienas konsultācijas un jautājumi. Sniedz tiešu atgriezenisko saiti par pakalpojumu pieejamību.	Katru darba dienu	Visi klienti
Sabiedrības līdzdalība tiesību aktos	Ikviens var iesniegt viedokli par VZD sagatavotiem normatīvo aktu projektiem TAP portālā.	Pēc nepieciešamības	Sabiedrība
Tiešsaistes aptaujas par e-pakalpojumiem	Īsas aptaujas tieši portālā Kadastrs.lv. Piemēram, par jaunās tematiskās kartes lietošanu.	Pastāvīgi	E-pakalpojumu lietotāji
Apmācības Valsts un pašvaldību vienoto klientu apkalpošanas centru darbiniekiem	Regulāras apmācības Valsts un pašvaldību vienoto klientu apkalpošanas centru darbiniekiem par VZD aktualitātēm.	3 reizes 2025. gadā	Starpnieki

18. tabula

ATGRIEZENISKĀS SAITES AVOTI UN REZULTĀTI 2025. GADĀ

Atgriezeniskās saites avots	Rezultāts 2025	Ko tas nozīmē
Klientu apmierinātība (VZD pētījums)	7,6 / 10 punktiem	Augsts un stabils vērtējums. Klienti novērtē pakalpojumu pieejamību un nodarbināto kompetenci.
Konsultatīvais tālrunis	52 370 zvani (▼ 6 % pret 2024)	Samazinājums skaidrojams ar e-kanālu pieaugumu, nevis samazinātu nepieciešamību pēc konsultācijām.
Konsultatīvais e-pasts	7 633 vēstules (▲ 11 % pret 2024)	Pieaugoša digitālās saziņas izmantošana. Norāda uz klientu vēlmi saņemt atbildes rakstveidā.
Elektroniski pieteikto pakalpojumu īpatsvars	94 % (mērķis: 95 %)	Gandrīz visi klienti izvēlas digitālos kanālus – tas apliecina augstu pakalpojumu ērtumspēju.

19. tabula

SŪDZĪBU UN IESNIEGUMU IESNIEGŠANAS KANĀLI

Kanāls	Izmantošana	Termiņš
Iesniegums (e-adrese, e-pasts, pasts vai klātienē)	Formāliem jautājumiem un sūdzībām. Pieejams jebkurā no 14 klientu centriem.	1 mēnesis*
Latvija.gov.lv	Sūdzību un priekšlikumu iesniegšana bez e-paraksta.	1 mēnesis
Konsultatīvais tālrunis / e-pasts	Operatīviem jautājumiem un konsultācijām.	Operatīvi
Trauksmes celšana	Anonīma ziņošana par pārkāpumiem — vzd.gov.lv.	Saskaņā ar Trauksmes celšanas likumu

* Saskaņā ar Iesniegumu likuma redakciju, kas bija spēkā pārskata periodā (2025. gadā).

Iesniegumu likumu), pamatoto sūdzību apjoma analīzi un dinamiku, klientu apmierinātības rādītājus un iesaistes kanālu izmantošanas tendences. Sūdzību tematiskā analīze tiek izmantota sistēmisku uzlabojumu plānošanai. Trauksmes celšanas mehānisma kontekstā VZD ir politikas trauksmes cēlēju aizsardzībai pret atbīdību saskaņā ar Trauksmes celšanas likumu un Eiropas Savienības Direktīvu par trauksmes cēlēju aizsardzību.

Visus iesniegumus, neatkarīgi no tā, vai tie ir jautājumi, lūgumi vai sūdzības, VZD izskata vienādi rūpīgi:

- iesniegums tiek reģistrēts lietvedības sistēmā un saņem unikālu numuru;
- atbilde sniegta 1 mēneša laikā (vai ātrāk, ja tas ir operatīvs jautājums);
- ja nepieciešams, iesniegums tiek nodots kompetentajai struktūrvienībai;
- atbilde sniegta rakstiski, skaidri un pamatoti.

Ja klients nav apmierināts ar saņemto

atbildi, viņam ir tiesības vērsties ar administratīvo pieteikumu tiesā vai iesniegt sūdzību augstākai iestādei – Tieslietu ministrijai. Šī kārtība veido VZD vispārējo pieeju atlīdzībai (remedy).

Pamatoto sūdzību rādītāji
Sūdzības ir vērtīgākais signāls par to, kur darbs neapmierina klienta cerības. Par pamatotu sūdzību uzskatāma tāda, kurā VZD konstatēja faktiskas nepilnības savā rīcībā. (skatīt 20. tabulu)

20. tabula

PAMATOTO SŪDZĪBU DINAMIKA 2024.–2025. GADĀ

Rādītājs	2024	2025	Dinamika
Kopējais pamatoto sūdzību skaits	150	168	+12 %
t. sk. saistītas ar kadastrālo uzmērīšanu un reģistrāciju apvidū	119	129	+8 %
t. sk. saistītas ar reģistrāciju no dokumentiem (BIS, arhīvs)	11	23	+109 %
t. sk. saistītas ar datu labošanu un kārtošanu	16	9	–44 %
t. sk. informācija un citi pakalpojumi	4	7	+75 %



168 pamatotas sūdzības veido 0,011 % no aptuveni 1,52 miljoniem Kadastrā reģistrēto nekustamo īpašumu. Sūdzību skaita pieaugums (+12 %) sakrīt ar periodu, kurā VZD vienlaikus ieviesa Vienoto būves reģistrācijas pakalpojumu un samazināja pakalpojumu skaitu no 62 uz 19. Jauniem procesiem pārejas posmā ir raksturīgs lielāka neskaidrība visām iesaistītajām pusēm, kas tiek uzraudzīts.

Iesniegumos un sūdzībās minētās problēmas ir vērtīga informācija par to, kas VZD darbā nedarbojas pietiekami labi un ir uzlabojams. VZD:

- analizē sūdzību tematiku un identificē atkārtotjošās problēmas;
- iegūtos secinājumus izmanto pakalpojumu uzlabošanai;
- informāciju par sistēmiskiem uzlabojumiem iekļauj nākamajos ikgadējos pārskatos.

MĒRĶI UN RĀDĪTĀJI KLIENTU AIZSARDZĪBAI

2025. gadā VZD ir izstrādājis un apstiprinājis dokumentu “Ilgospējas jomas un stratēģiskie virzieni 2025.–2030. gadam”, kas definē mērāmus mērķus un bāzes rādītājus. Zemāk atklāti tie mērķi un galvenie izpildes rādītāji (KPI), kas tieši ietekmē klientu ikdienas pieredzi.

Mūsu mērķis ir nodrošināt sabiedrībai pieejamus, drošus un kvalitatīvus pakalpojumus, kas veicina viedu Latvijas teritorijas pārvaldību. Četras stratēģiskās prioritātes klientu jomā ir izvirzītas:

1. piekļuve pakalpojumiem;
2. IKT attīstība;
3. organizācijas kultūra;
4. atbildīgi piegādātāji.

Klientu un gala lietotāju iesaiste mērķu noteikšanā Klientu apmierinātības mērķis (≥ 8,5 / 10 līdz 2030. gadam) ir noteikts, balstoties uz divu gadu klientu apmierinātības pētījumu rezultātiem un iepriekšējo periodu dinamiku. Sadarbības partneru ikgadējās aptaujas un sabiedriskās apspriešanas procesi nodrošina pastāvīgu pārbaudi, vai noteiktie mērķi atbilst klientu reālajām vajadzībām. (skatīt 21. tabulu)

Mērķu izpildes izvērtēšanu VZD veic reizi gadā visos pārvaldības līmeņos. Ilgtspējas stratēģiskie mērķi ir iekļauti ikgadējos darba plānos. Nepieciešamības gadījumā mērķi tiek pārskatīti un pielāgoti atbilstoši globālajām izmaiņām un klientu atgriezeniskajai saitei.

21. tabula

KLIENTU AIZSARDZĪBAS MĒRĶI UN TO SASNIEGŠANAS RĀDĪTĀJI

Mērķa joma	Sasniedzamais rezultāts	Bāze 2023/2024	2025	Termiņš
Vienkāršot pakalpojumus	Pakalpojumu skaits (no 62) — samazināt par 30 %	62	19	2030
Pakalpojumu izpildes laiks	4,8 h ► 4,3 h (-10 %); 4,8 h ► 3,4 h (-30 %)	4,8 h	—	2030
Piekļuve Kadastrs.lv (pieprasījumu īpatsvars)	No 45 % uz 65 %	45 %	—	2030
Piekļuve Kadastrs.lv (manuālā pēcapstrāde)	24 min ► 12 min	24 min	—	2030
Reģistrācijas laiks — jaunas mājas	30 d ► 25 d ► 20 d ► 15 d	30 dienas	Process ieviests (VBRP)	2029
Klientu apmierinātība*	7,3 ► ≥ 8,5 balles (sīkāk S1 sadaļā)	7,3 balles	7,6	2030

* Klientu apmierinātības rādītājs ir iekļauts arī VZD ilgtspējas stratēģijas nodarbināto sadaļā (ESRS S1) kā nodarbināto profesionalitātes apliecinājums. Sīkāk — S1 sadaļā.



Valsts zemes dienests kā tiešās pārvaldes iestāde, kas sniedz datu pārvaldības un kadastra pakalpojumus, atzīst savu atbildību par iestādes darbības ietekmi uz vidi un klimatu. Lai gan VZD nav ražošanas uzņēmums un tā tiešās ietekmes uz vidi ir ierobežotas, mēs apzināmies, ka pat administratīvas darbības, transports, telpu apsaimniekošana un resursu patēriņš rada noteiktu ietekmi uz vidi.

PĀRKĀRTOŠANĀS PLĀNS UN KLIMATA RISKI

Pārkārtošanās plāns klimata pārmaiņu mazināšanai

VZD kā valsts pārvaldes iestāde, kas darbojas sabiedrības interesēs, īsteno pakāpenisku pārkārtošanos uz zemu oglekļa emisiju darbības modeli, samazinot iestādes radīto siltumnīcefekta gāzu (turpmāk –

SEG) emisiju apjomu un resursu patēriņu. VZD pieeja klimata pārmaiņu mazināšanai ir balstīta Eiropas Savienības klimata politikas mērķos, tostarp Eiropas Klimata likumā (Regula (ES) 2021/1119) noteiktajā klimatneitralitātes sasniegšanas mērķī līdz 2050. gadam, kā arī Latvijas virzībā uz zemu emisiju un ilgtspējīgu attīstību. VZD pārkārtošanās plāna mērķis ir pakāpeniski samazināt iestādes darbības radītās SEG emisijas, uzlabot energoefektivitāti un veicināt atjaunojamo energoresursu izmantošanu, vienlaikus nodrošinot kvalitatīvu un nepārtrauktu pakalpojumu sniegšanu sabiedrībai. Plāns aptver galvenās VZD darbības jomas, kurās iespējams samazināt ietekmi uz klimatu, vienlaikus saglabājot iestādes funkciju efektivitāti. Ņemot vērā, ka VZD nomā biroja telpas un nav ēku īpašnieks, iestādes iespējas tieši ietekmēt ēku tehniskos risinājumus un energoapgādes infrastruktūru ir ierobežotas. Tomēr VZD

aktīvi sadarbojas ar telpu īpašniekiem un apsaimniekotājiem, lai veicinātu energoefektivitātes uzlabojumus, atjaunojamo energoresursu izmantošanu un kopējā enerģijas patēriņa samazināšanu. Savā darbībā VZD koncentrējas uz aspektiem, kurus iestāde var tieši ietekmēt (enerģijas patēriņa pārvaldību, ilgtspējīgu mobilitāti, digitālo risinājumu attīstību un atbildīgu resursu izmantošanu). Tādējādi pārkārtošanās plāns paredz pakāpenisku un pārdomātu pāreju uz klimatam draudzīgāku darbības modeli, kas ir samērīgs ar iestādes funkcijām, pieejamajiem resursiem un atbildību sabiedrības priekšā.

VZD pārkārtošanās plāns aptver būtiskākos iestādes darbības radīto emisiju avotus, tostarp:

- dienesta transportu (benzīna un dīzeļdegvielas patēriņš);
- ēku enerģijas patēriņu (siltumenerģija, elektroenerģija);
- iepirkto elektroenerģiju, kas izmantota dienesta elektromobiļu uzlādei;

22. tabula

IDENTIFICĒTIE KLIMATA PĀRMAIŅU RADĪTIE RISKI, IETEKMES UN IESPĒJAS

Tēma	Apraksts	Tips	Īstermiņā	Vidējā termiņā	Ilgtermiņā
E1	Pāreja uz atjaunīgo energoresursu izmantošanu, optimizējot autoparku un samazinot CO ₂ pēdu – potenciāli pozitīva ietekme uz klimata pārmaiņu mazināšanu.	Potenciālā pozitīvā ietekme	•	•	
E1	Apdraudējums arhīvam (ekstremāls mitrums) un darbinieku veselībai (ekstremāls karstums) – fizikālais klimata risks, kas var ietekmēt arhīva dokumentu saglabāšanu un nodarbināto labbūtību.	Fizikālais risks		•	•
E1	Energoefektivitātes paaugstināšana, kas saistīta ar darbības izmaksu samazināšanu un ilgtspējīgāku resursu pārvaldību.	Iespēja	•	•	
E1	Iekštelpu vides uzraudzības tehnoloģiju ieviešana, kas ļauj precīzi mērīt un pārvaldīt mikroklimatu arhīvos un birojos.	Iespēja		•	•
E1	Jaunu inovāciju ieviešana – digitālo risinājumu, attālinātās apkalpošanas un ģeotelpisko datu rīku attīstība, kas samazina nepieciešamību pēc fiziskiem braucieniem.	Iespēja	•	•	•

Apzīmējums • – norāda termiņu, kurā attiecīgais risks vai iespēja ir aktuāls.
Īstermiņš: līdz 1 gadam; vidējais termiņš: 1–5 gadi; ilgtermiņš: vairāk par 5 gadiem.

- iestādes ikdienas darbībā izmantoto resursu un materiālu patēriņu (papīrs, kancelejas preces, biroja iekārtas).

Pārskata gadā VZD veica vairākas konkrētas darbības pārkārtošanās plāna īstenošanai:

- Autoparka pakāpeniska elektrifikācija. Iestādes rīcībā ir 8 elektromobili, kas izvietoti dažādās Latvijas pilsētās (Jūrmalā, Liepājā, Rīgā, Valmierā un Daugavpilī), aptverot visus VZD darbības reģionus.
- Digitalizācija kā emisiju samazināšanas instruments. 94% no VZD pakalpojumiem tiek pieteikti elektroniski, samazinot pieprasījumu pēc papīra dokumentiem un klientu klātienes braucieniem uz iestādi.
- Arhīvu telpu konsolidācija. Trīs Latgales reģiona arhīvu apvienošana centralizētā glabātavā Jēkabpilī, samazinot apsaimniekojamo telpu skaitu un ar to saistīto enerģijas patēriņu.

Atbilstība globālā sasilšanas ierobežošanas mērķim 1,5°C robežās

VZD šajā ziņošanas posmā nav noteicis kvantitatīvus, zinātniski pamatotus SEG emisiju



samazināšanas mērķus, kas atbilstu 1,5°C trajektorijai. Iestāde apzinās šo trūkumu un plāno turpmākajos ziņošanas ciklos pakāpeniski izstrādāt mērķus, balstoties uz pieejamajiem datiem un sadarbojoties ar Tieslietu ministriju, kā arī Klimata un enerģētikas ministriju vienota valsts sektora pieejas izstrādei. Pašreizējais pārkārtošanās plāns ir vērsts uz darbības emisiju pakāpenisku samazināšanu un atjaunojamo energoresursu īpatsvara palielināšanu, kas ir konsekvents ar Eiropas Klimata likuma virzību.

Klimata riski un iespējas

VZD ir identificējis būtiskos klimata pārmaiņu radītos riskus, ietekmes un iespējas, kas mijiedarbojas ar iestādes stratēģiju un darbības modeli. Riski klasificēti gan kā fizikālie riski (saistīti ar klimata apdraudējumiem), gan kā pārejas riski un iespējas (saistīti ar pāreju uz zemu emisiju ekonomiku). (skatīt 22. tabulu)

Stratēģijas un darbības modeļa noturība

VZD kā tiešās pārvaldes iestāde, kuras pamatfunkcijas balstās

uz datu pārvaldību un kadastra pakalpojumiem, ir relatīvi noturīga pret klimata pārmaiņu fizikālajiem riskiem, salīdzinot ar ražošanas vai infrastruktūras uzņēmumiem. Galvenās noturības stiprās puses ir digitālo risinājumu plašā izmantošana (94% pakalpojumu tiek pieprasīti elektroniski) un decentralizēts darbības modelis ar 14 reģionālajiem klientu apkalpošanas centriem visā Latvijā, kas mazina koncentrētas ietekmes risku no lokāliem klimatiskiem notikumiem. Galvenās noturības jutīgās jomas saistītas ar arhīvu telpu mikroklimatu (ekstremāla karstuma vai mitruma gadījumos) un nodarbināto darba apstākļiem birojos. VZD šos riskus mazina, pakāpeniski konsolidējot arhīvu telpas centralizētās glabātavās ar uzlabotiem mikroklimata kontroles risinājumiem un nodrošinot biroju aprīkojumu, kas atbilst mūsdienu darba aizsardzības prasībām.

ENERĢIJAS PATĒRIŅŠ UN SEG EMISIJAS

Politikas saistībā ar klimata pārmaiņām

VZD klimata pārmaiņu pārvaldību nodrošina ar Vides politiku, kas nosaka vispārējos vides un klimata principus iestādes darbībā, un dokumentu “VZD Ilgtspējas jomas un stratēģiskie virzieni 2025.–2030. gadam”, kurā ir definēti konkrēti vides un klimata mērķi. Politiku tvērums attiecas uz visu VZD iestādes darbību (pašu darbība) – uz centrālo administrāciju Rīgā un piecām reģionālajām pārvaldēm. Politiku ieviešanu uzrauga Resursu attīstības departaments, Juridiskais departaments un Finanšu departaments. Politikas neattiecas uz lejupejošo vērtības ķēdi (klientiem) tiešā veidā, jo VZD ir publisku pakalpojumu sniedzējs.

Darbības un resursi klimata pārmaiņu mazināšanai

VZD ir īstenojis šādas galvenās klimata pārmaiņu mazināšanas darbības pārskata gadā, sagrupētas pēc SEG emisiju samazināšanas līmeņiem. (skatīt 23. tabulu)

Resursu piešķirums darbībām

VZD kā valsts pārvaldes iestādes finansējums tiek piešķirts no valsts budžeta saskaņā ar likumu “Par valsts budžetu”. Klimata pārmaiņu mazināšanas darbības tiek integrētas iestādes ikgadējā darbības un budžeta plānošanas ciklā, neveidojot atsevišķu “zaļo budžetu”. Atsevišķi izdalīts kapitālo izdevumu (CapEx) apjoms tieši klimata pārmaiņu mazināšanas darbībām šajā ziņošanas periodā netiek atklāts, jo VZD finanšu uzskaitē šādi izdevumi nav nodalīti no pamatdarbības izmaksām.

23. tabula

GALVENĀS KLIMATA PĀRMAIŅU MAZINĀŠANAS DARBĪBAS PĒC SEG EMISIJU SAMAZINĀŠANAS LĪMEŅIEM

SEG emisiju samazināšanas līmenis	Īstenotā darbība	Sagaidāmais rezultāts un statuss
Energoefektivitāte un patēriņa samazināšana	Sadarbība ar telpu īpašniekiem un apsaimniekotājiem energoefektivitātes uzlabošanai (apgaismojuma modernizācija, apkures sistēmu optimizācija). Trīs Latgales reģiona arhīvu apvienošana centralizētā glabātavā Jēkabpilī.	Samazināts apsaimniekojamo telpu skaits no 14 uz 7 arhīva glabātuvēm līdz 2030. gadam (2025. gadā: 1 no plānotajām 7).
Pāreja uz atjaunojamiem energoresursiem	Iepirktais siltumenerģijas struktūrā 61,52% veido enerģija no atjaunojamiem resursiem (centralizētā siltumapgāde, kas balstīta biomasā). VZD prioritāri izvēlas birojus pilsētās, kur centralizētā apkure ir balstīta atjaunojamās energoresursos.	Augsts atjaunojamo energoresursu īpatsvars siltumapgādē — 854,18 MWh no 1 088,53 MWh kopējā siltumenerģijas patēriņa.
Pāreja uz zemu emisiju transportu	Pakāpeniska autoparka elektrifikācija — 8 elektromobili, kas izvietoti 5 Latvijas pilsētās (Jūrmalā, Liepājā, Rīgā, Valmierā un Daugavpilī).	13,37% no kopējā nobraukuma 2025. gadā veikti ar elektromobiļiem. Mērķis 2030. gadā: 70% no kopējā nobraukuma ar elektroauto vai hibrīdauto.
Mobilitātes optimizācija	Darba braucienu maršrutu plānošana un optimizācija, nodrošinot efektīvu pakalpojumu sniegšanu visā Latvijas teritorijā, tostarp kadastrālās uzmērīšanas izbaukumus apvidū.	2025. gadā kopējais autoparka nobraukums pieauga par 3,13% salīdzinājumā ar 2024. gadu, kas saistāms ar sniegto pakalpojumu apjoma pieaugumu, tostarp lielāku pieprasījumu pēc kadastrālās uzmērīšanas pakalpojumiem, kuri prasa fizisko klātbūtni apvidū. VZD turpina īstenot autoparka zaļināšanas plānu, pakāpeniski palielinot elektro un hibrīdauto īpatsvaru
Digitalizācija	E-pakalpojumu attīstība, nodrošinot klientiem ērtāku pieeju pakalpojumiem bez nepieciešamības ierasties klātienē.	94% pakalpojumu pieteikumu saņemti elektroniski.

24. tabula

GALVENIE VIDES KPI – MĒRĶI UN SASNIEGTIE RĀDĪTĀJI 2025. GADĀ

Stratēģiskais virziens	Uzdevums	Bāzes rādītājs (2024)	Rādītājs 2025	Sasniedzamais rādītājs 2030
Sakārtot, modernizēt un optimizēt arhīvu telpas (ESRS E1)	Konsolidēt Latgales reģiona arhīvus vienā centralizētā arhīva glabātavā Jēkabpilī.	3 atsevišķas arhīva glabātuves Latgalē	1 (no 7 plānotajām)	7 (no 14 sākotnējām arhīva glabātuvēm)
Veikt pakāpenisku pāreju uz videi draudzīgāku autoparku (ESRS E1)	Samazināt kopējo VZD nobraukto km par 30%.	480 896 km	495 946 km (+3,13%)	336 627 km
Veikt pakāpenisku pāreju uz videi draudzīgāku autoparku (ESRS E1)	70% no kopējā nobraukto km apjoma veikts ar elektroauto vai hibrīdauto.	107 111 km	109 302 km (~22%)	235 638 km (70%)

Mērķi noteikti dokumentā “VZD Ilgtspējas jomas un stratēģiskie virzieni 2025.–2030. gadam”. Bāzes gads: 2024. Mērķa gads: 2030. Tvērums: VZD pašu darbība (centrālā administrācija un piecas reģionālās pārvaldes).

Mērķi saistībā ar klimata pārmaiņām

VZD ir izvirzījis konkrētus, mērāmus, uz rezultātu orientētus mērķus klimata pārmaiņu mazināšanas jomā. Mērķi ietverti dokumentā “VZD Ilgtspējas jomas un stratēģiskie virzieni 2025.–2030. gadam” un ir saistīti ar iestādes pārkārtošanās plānu. Iestāde šajā ziņošanas posmā nav noteikusi absolūtus SEG emisiju samazināšanas mērķus 1. un 2. tvērumā tonnās CO₂ ekvivalenta, kas būtu zinātniski pamatoti un saderīgi ar 1,5°C trajektoriju. VZD pirmo reizi sistemātiski uzskaita SEG emisijas šajā ziņošanas ciklā, izmantojot 2024. un 2025. gadu kā references gadus turpmākajai mērķu noteikšanai. (skatīt 24. tabulu)

Enerģijas patēriņš un struktūra

Pārskata gadā VZD kopējais enerģijas patēriņš sasniedza 1 388,46 MWh. Šajā apjomā iekļauts biroju elektroenerģijas patēriņš, siltumenerģija un elektroenerģija, kas izmantota dienesta elektromobiļu uzlādei. (skatīt 25., 26., 27. tabulu) SEG emisiju uzskaitē veikta atbilstoši finanšu kontroles robežai, kas aptver visu VZD darbību (centrālo administrāciju Rīgā un piecas reģionālās pārvaldes — Rīgas, Vidzemes, Zemgales, Kurzemes un Latgales), saskaņā ar GHG Protocol Corporate Standard (2004).

Transports un autoparka emisiju samazināšana

Pārskata gadā VZD autoparka kopējais nobraukums ir 495 946 km. Autoparka struktūrā joprojām dominē transportlīdzekļi ar iekšdedzes dzinējiem (benzīns un dīzeļdegviela),

savukārt elektrotransportlīdzekļu izmantošana veido 13,37% no kopējā nobraukuma. VZD rīcībā ir 8 elektrotransportlīdzekļi, kas izvietoti dažādās Latvijas pilsētās un aptver visus VZD darbības reģionus – Jūrmalā, Liepājā, Rīgā, Valmierā un Daugavpilī.

25. tabula

KOPĒJAIS ENERĢIJAS PATĒRIŅŠ UN STRUKTŪRA 2025. GADĀ

Enerģijas veids	Patēriņš (MWh)	% no kopējā
Elektroenerģija (iepirktā, biroji)	286,63	20,64%
Siltumenerģija (no atjaunojamiem energoresursiem, biomasā)	854,18	61,52%
Siltumenerģija (no dabasgāzes)	234,35	16,88%
Transports (elektromobiļu uzlāde)	13,30	0,96%
Kopā	1 388,46	100,00%

26. tabula

ENERĢIJAS PATĒRIŅŠ PA AVOTIEM (no fosiliem un atjaunojamiem energoresursiem)

Enerģijas avots	Patēriņš (MWh)	% no kopējā
Patēriņš no fosiliem energoresursiem	234,35	16,88%
t. sk. iepirkta siltumenerģija no dabasgāzes (centralizētā apkure)	234,35	16,88%
Patēriņš no atjaunojamiem energoresursiem	854,18	61,52%
t. sk. iepirkta siltumenerģija no biomasas (centralizētā apkure)	854,18	61,52%
Iepirkta elektroenerģija (jaukts elektrotīkla mix)	299,93	21,60%
t. sk. elektroenerģija birojiem	286,63	20,64%
t. sk. elektroenerģija elektromobiļu uzlādei	13,30	0,96%
Kopā	1 388,46	100,00%

Aprēķina metodika: enerģijas patēriņš tiek uzskaitīts no procesiem, ko VZD kontrolē, atbilstoši finanšu kontroles robežai. Iepirktais centralizētais siltumenerģijas sadalījums atjaunojamajos un fosilajos avotos noteikts saskaņā ar siltumenerģijas piegādātāju publiskoto enerģijas mix struktūru attiecīgajos pakalpojumu sniegšanas reģionos. Augstais atjaunojamo energoresursu īpatsvars siltumapgādē (61,52%) būtiski samazina ar enerģijas patēriņu saistītās emisijas un kopējo iestādes ietekmi uz klimatu.

Tie tiek izmantoti klientu apkalpošanai, teritoriju apsekošanai un citu darba funkciju nodrošināšanai, aizstājot transportlīdzekļus ar iekšdedzes dzinējiem. (skatīt 28, 29. tabulu) Autoparka nobraukums 2025. gadā pieaudzis par 15 050 km jeb 3,13% salīdzinājumā ar 2024. gadu. Pieaugumu galvenokārt noteica elektromobiļu aktīvāka izmantošana lauka darbos, kas veido 13,37% no kopējā nobraukuma. Neskatoties uz lielāku nobraukumu, elektromobiļu īpatsvara palielināšanās autoparkā veicina kopējo emisiju intensitātes samazināšanos uz nobraukto kilometru.

RESURSU PATĒRIŅŠ UN APRITES EKONOMIKA

VZD kā datu pārvaldības iestādei materiālo resursu plūsmas ir ierobežotas, jo iestāde neražo produktus un nerada būtiskas atkritumu plūsmas no ražošanas procesiem. Tomēr aprites ekonomikas principi izpaužas apzinātā rīcībā ar esošajiem resursiem un atkritumu apsaimniekošanā.

Ūdens patēriņš

Pārskata gadā VZD kopējais ūdens patēriņš sasniedza 1 309,38 m³, kas pilnībā tika nodrošināts no publiskā ūdens apgādes tīkla. VZD neizmanto savus ūdens ņemšanas avotus, tāpēc īpaša uzmanība tiek pievērsta tam, lai samazinātu ūdens patēriņu birojos un pakalpojumu sniegšanā. Veiktie pasākumi ūdens patēriņa samazināšanai:

- birojos izvietotas norādes ar QR kodu, kuru noskenējot var iepazīties ar atbildīgas ūdens lietošanas instrukciju;
- tiek veikti tehniski uzlabojumi;
- notiek regulāra ūdens patēriņa monitoringa un noplūžu kontrole birojos sadarbībā ar telpu apsaimniekotājiem.

VZD darbība neietver būtisku ūdens izmantošanu ražošanas

27. tabula

SEG EMISIJU KOPSAVILKUMS 2025. GADĀ – 1. UN 2. TVĒRUMS

Tvērums (Scope)	Resursa veids	Patēriņš (L vai MWh)	CO ₂ emisijas (t CO ₂ eq)
1. tvērums	Benzīns (dienesta transports)	23 113,80 L	54,09
	Dīzeļdegviela (dienesta transports)	1 424,82 L	3,79
1. tvērums kopā	—	24 538,62 L	57,88
2. tvērums	Elektroenerģija (biroji)	286,63 MWh	144,52
	Elektroenerģija (elektromobiļu uzlāde)	13,30 MWh	6,71
	Siltumenerģija (AER un dabasgāze)	1 088,53 MWh	74,35
2. tvērums kopā	—	1 388,46 MWh	225,58
Kopā (1. + 2. tvērums)	—	—	283,46

Aprēķina metodika: SEG emisiju aprēķins veikts saskaņā ar GHG Protocol Corporate Standard. Centralizētā siltumenerģija no atjaunojamiem energoresursiem (biomasā) tiek uzskaitīta kā oglekļa neitrāla saskaņā ar nacionālo metodiku, tāpēc aprēķini neietver bioloģiskās izcelsmes CO₂ emisijas no biomasas sadedzināšanas.

28. tabula

AUTOPARKA NOBRAUKUMS 2025. GADĀ PA TRANSPORTA VEIDIEM

Transporta veids	Nobraukums (km)	Vid. patēriņš (L vai MWh / 100 km)	% no kopējā
Elektromobiļi	66 322	0,02 MWh	13,37%
Benzīna automašīnas	409 728	5,62 L	82,62%
Dīzeļdegvielas automašīnas	19 896	7,15 L	4,01%
Kopā	495 946	—	100,00%

29. tabula

AUTOPARKA NOBRAUKUMA SALĪDZINĀJUMS 2024. UN 2025. GADĀ

Gads	Nobraukums (km)	Izmaiņas pret iepriekšējo gadu (km)	Izmaiņas %
2024	480 896	—	—
2025	495 946	+15 050	+3,13

vai tehnoloģiskos procesos. Visa patērētā ūdens izlietošana saistīta ar nodarbināto sadzīves vajadzībām biroju telpās. Iestāde nav identificējusi savu darbību kā tādu, kas notiek ūdens trūkuma riska apgabalos.

Politikas saistībā ar resursu izmantošanu un aprites ekonomiku

VZD aprites ekonomikas principi ir integrēti iestādes Ilgtspējas politikā un dokumentā “VZD Ilgtspējas jomas un stratēģiskie virzieni 2025.–2030. gadam”.

Galvenie VZD pieejas principi resursu pārvaldībā:

- atbildīga resursu izmantošana — resursi, kas iestāde vairs nav vajadzīgi, primāri tiek atkārtoti izmantoti, nevis utilizēti;
- digitalizācija kā resursu samazināšanas instruments – papīra dokumenta aizstāšana ar digitālu risinājumu tieši samazina biroja atkritumu daudzumu;
- atkritumu šķirošana – papīrs un baterijas tiek šķiroti visos VZD birojos jau pārskata periodā; līdz 2027. gadam plānots ieviest visu kategoriju šķirošanas konteinerus visos birojos.



Politiku tvērums attiecas uz visu VZD pašu darbību. VZD digitālo pakalpojumu izstrādē tiek ievēroti pieejamības, lietderības un efektivitātes principi, kas netieši atbilst aprites ekonomikas pamatprincipiem (samazināt resursu patēriņu).

Darbības un resursi saistībā ar aprites ekonomiku

2024.–2025. gadā, optimizējot biroja telpu izmantošanu Valmierā, VZD atbrīvoja ievērojamu daudzumu biroja mēbeļu. Tā vietā, lai tās utilizētu vai nodotu iznīcināšanai, VZD pieņēma apzinātu lēmumu tās nodot bez atlīdzības vietējām pašvaldību iestādēm, nevalstiskajām organizācijām un kultūras institūcijām. Kopumā nodotas 55 mēbeles piecām dažāda profila organizācijām (izglītības iestādēm, sporta klubiem un kultūras fondiem). (skatīt 30. tabulu)

Nodotās mēbeles ietver gan rakstāmgaldus un skapjus, gan plauktus un citas biroja iekārtas, kas turpinās kalpot sabiedriskajos un izglītības procesos.

Citas resursu pārvaldības darbības:

- Digitalizācija – 94% VZD pakalpojumu pieteikumu saņemti elektroniski,

30. tabula

MĒBEĻU NODOŠANA SABIEDRISKĀ LABUMA ORGANIZĀCIJĀM

	Rādītājs	Vērtība
Kopā nodotās mēbeļu vienības		55 gab.
Nodošanas veids		Bez atlīdzības
Saņēmēju skaits		5 organizācijas
Saņēmēju kategorijas		Izglītība, kultūra, sports

Aprēķina metodika: atkritumu daudzums aprēķināts pēc Latvijas Vides, ģeoloģijas un meteoroloģijas centra (LVĢGMC) metodikas, pārvēršot tilpuma mērījumus svarā ar koeficientu 0,35 t/m³.

samazinot papīra patēriņu visā pakalpojuma sniegšanas ķēdē;

- Atkritumu apsaimniekošanas līgumi – katrā VZD birojā ir noslēgts līgums ar atkritumu apsaimniekotāju, kas nodrošina atkritumu savlaicīgu izvešanu un pārstrādi;
- Šķirošanas paplašināšana – līdz 2027. gadam plānots ieviest šķirošanas konteinerus visos birosos, nodrošinot sistemātisku atkritumu šķirošanu visā iestādē.

Resursu ieplūdes

VZD pamatdarbība ir datu pārvaldība un kadastra pakalpojumi, kuru sniegšanai netiek izmantoti būtiski materiāli ražošanas izpratnē. Galvenie materiāli,

ko VZD izmanto pakalpojumu sniegšanai un savai darbībai, ir:

- Papīrs un kancelejas preces, kas izmantotas pakalpojumu dokumentu sagatavošanai un iekšējai dokumentu plūsmai, taču pakāpeniski tiek samazinātas digitalizācijas dēļ;
- IT iekārtas – datori, serveri, tīkla iekārtas, kas nepieciešamas datu pārvaldībai un pakalpojumu sniegšanai,; iekārtas tiek iegādātas saskaņā ar publisko iepirkumu noteikumiem ar mērķi nodrošināt to ilgtermiņa izmantošanu;
- Biroja mēbeles, kas iegādātas saskaņā ar ilgtermiņa lietojuma prasībām; pārskata periodā ir īstenota arī esošo mēbeļu otrreizēja izmantošana.

Resursu izplūdes — atkritumi

Pārskata gadā VZD darbība radīja 136,54 tonnas nebīstamo atkritumu. Bīstamie atkritumi VZD darbībā neveidojas — iestāde neveic ražošanas procesus un neizmanto bīstamas vielas. Radioaktīvie atkritumi VZD darbībā neveidojas. VZD darbībai raksturīgās atkritumu plūsmas ir tipiskas biroja darbības atkritumu plūsmas:

- sadzīves atkritumi no biroja telpām (galvenokārt iepakojuma materiāli, pārtikas atkritumi);
- papīra un kartona atkritumi tiek šķirti atsevišķi visos VZD birosos un nodoti pārstrādei;
- izlietotās baterijas tiek šķirtas atsevišķi visos VZD birosos un nodotas specializētiem apsaimniekotājiem;
- novecojušas IT iekārtas tiek nodotas specializētiem elektronisko atkritumu apsaimniekotājiem; ja iekārtas vēl ir lietojamas, tiek apsvērta to nodošana sabiedriskā labuma organizācijām.

(skatīt 31. tabulu)

31. tabula

ATKRITUMU KOPĒJAIS APJOMS 2025. GADĀ

Atkritumu kategorija	Kopējais svars (t)	Bīstamie (t)	Nebīstamie (t)
Kopējais radīto atkritumu svars	136,54	0,00	136,54
t. sk. radioaktīvie atkritumi	0,00	0,00	—

Atkritumu apsaimniekošanas veidi

Visi VZD radītie nebīstamie atkritumi tiek nodoti licencētiem atkritumu apsaimniekotājiem saskaņā ar katrā VZD birojā noslēgtajiem līgumiem. Apsaimniekotāji nodrošina atkritumu savlaicīgu izvešanu un to tālāku apstrādi (pārstrādi, otrreizēju izmantošanu vai apglabāšanu) atbilstoši Latvijas normatīvo aktu prasībām (Atkritumu apsaimniekošanas likums).

Pārskata periodā VZD nav saņēmusi detalizētu informāciju no atkritumu

apsaimniekotājiem par konkrētu sadalījumu starp pārstrādes, otrreizējas izmantošanas, sadedzināšanas un apglabāšanas darbībām. Tieši VZD kontrolētās šķirošanas darbības pārskata periodā:

- papīra un kartona atsevišķa šķirošana visos VZD birosos;
- izlietoto bateriju atsevišķa šķirošana visos VZD birosos;
- biroja mēbeļu otrreizēja izmantošana, nododot tās sabiedriskā labuma organizācijām (55 vienības Valmierā 2024.–2025. gadā).





KORPORATĪVĀ
ĒTIKA UN
KORUPCIJAS
NOVĒRŠANA

Korporatīvā kultūra
un ētikas politikas

Pārskata gads bija nozīmīgs VZD pārvaldības ietvara stiprināšanā. Iestāde izstrādāja un apstiprināja vairākas jaunas politikas, kas kopā ar jau esošajiem

iekšējiem normatīvajiem aktiem veido pilnīgu un saskaņotu ētikas, atbildīgas rīcības un ilgtspējas pamatu iestādes darbībai. Ētikas kodekss ir galvenais dokuments mūsu nodarbināto uzvedības un profesionālo standartu noteikšanai. Tas ir publiski pieejams VZD tīmekļvietnē un nosaka pamatprincipus – tiesiskumu, godprātību, objektivitāti un sabiedrības uzticības stiprināšanu. Lai Ētikas kodekss dzīvotu ne tikai uz papīra, VZD:

- veido tiesisku darba vidi, kurā katrs nodarbinātais rīkojas saskaņā ar valsts pārvaldes vērtībām;
- ir ieviesis stingrus mehānismus interešu konfliktu novēršanai – nodarbinātie nedrīkst pieņemt dāvanas vai citus labumus, kas varētu ietekmēt lēmumu neatkarību;
- nodrošina drošus saziņas kanālus ziņošanai par pārkāpumiem (e-pasts: etika@vzd.gov.lv);

32. tabula
SPĒKĀ ESOŠĀS UN JAUNPIEŅEMTĀS
PĀRVALDĪBAS POLITIKAS

Politika / dokuments	Saturs
Ilgtspējas politika (jauna)	Ilgtspējas trīs dimensiju (vides, sociālās, pārvaldības) saistošs ietvars visai iestādei.
Ētikas kodekss	Nodarbināto uzvedības un profesionālo standartu pamats: tiesiskums, godprātība, objektivitāte.
Cilvēktiesību politika (jauna)	Saistošie standarti nodarbināto un klientu tiesību aizsardzībai.
Pretdiskriminācijas un iekļaušanas politika (jauna)	Vienlīdzīgas iespējas ikvienam neatkarīgi no dzimuma, vecuma, etniskās piederības u.c.
Vides politika (jauna)	Nosaka VZD apņemšanos samazināt darbības ietekmi uz vidi, aptverot energoefektivitāti, atkritumu šķirošanu, zaļo iepirkumu un transporta emisiju samazināšanu.
Trauksmes celšanas noteikumi	Drošs, konfidenciāls mehānisms ziņošanai par pārkāpumiem – iekšēji un ārēji.
Korupcijas un interešu konflikta risku pārvaldības kārtība	Stingri mehānismi interešu konfliktu identificēšanai un novēršanai.

- nodrošina pastāvīgu Ētikas komisiju, kas izskata iesniegumus un sniedz priekšlikumus konfliktu risināšanai. (skatīt 32. tabulu)

Cilvēktiesību politika

2025. gadā VZD apstiprināja Cilvēktiesību politiku, kas ietver apņemšanos ievērot starptautiski atzītus cilvēktiesību standartus, tostarp ANO Uzņēmējdarbības un cilvēktiesību pamatprincipus, SDO Deklarāciju par pamatprincipiem un pamattiesībām darbā, un ESAO Vadlīnijas daudz nacionālajiem uzņēmumiem. Politika attiecas uz visām ietekmes grupām – VZD nodarbinātajiem, klientiem un piegādātāju ķēdes darbiniekiem un ir publiski pieejama VZD tīmekļvietnē.

Trauksmes celšana

VZD ir izveidojis trauksmes celšanas mehānismu saskaņā ar Latvijas Trauksmes celšanas likumu un ES Direktīvu (ES) 2019/1937. Tas ir pieejams ikvienam – nodarbinātajiem, bijušajiem nodarbinātajiem, piegādātājiem un sabiedrībai, lai droši

un konfidenciāli ziņotu par iespējamiem pārkāpumiem. Trauksmes cēlēji ir aizsargāti pret nelabvēlīgām sekām.

- Ziņošanas kanāli: elektroniski, pa pastu vai klātienē – anonīmi vai ar identifikāciju.
- Atbildes termiņš: līdz 30 dienām, sarežģītos gadījumos pagarināms līdz 3 mēnešiem.
- Konfidencialitāte: garantēta; aizsardzība pret nelabvēlīgām sekām trauksmes cēlējam.
- Kompetentā struktūrvienība: ziņojumi tiek nodoti tieši Personāla departamentam.

2025. gadā trauksmes celšanas ziņojumi nav saņemti.

Korupcijas novēršana –
pieeja un pārvaldība

VZD korupcijas novēršana ir noteikta divos iekšējos dokumentos – Korupcijas un interešu konflikta risku pārvaldības kārtībā un Ētikas kodeksā, kas ir saistoši visiem nodarbinātajiem. Praksē tas nozīmē, ka katram amatam tiek novērtēts korupcijas risks un nodarbinātajiem ar paaugstinātu risku ir obligātas apmācības.

Dāvanu pieņemšanu regulē skaidra politika, un interešu konflikta situācijā nodarbinātais izstājas no lēmumu pieņemšanas. Ētikas normu ievērošanu uzrauga Ētikas komisija, un ikvienam nodarbinātajam ir pieejami konfidenciāli ziņošanas kanāli, tostarp trauksmes celšanas sistēma atbilstoši Trauksmes celšanas likumam.

Atbilstoši Korupcijas un interešu konflikta risku pārvaldības kārtībai VZD regulāri identificē funkcijas un amatus, kas uzskatāmi par paaugstināta korupcijas un kukuļošanas riska jomām, ņemot vērā to pienākumus un atbildību iestādē. Par paaugstināta riska amatiem ir atzīti:

- publisko iepirkumu organizēšanā un līgumu pārvaldībā iesaistītie amati;
- nekustamā īpašuma kadastrālās vērtēšanas un kadastrālās uzmēršanas darbu veicēji;
- amatpersonas, kas pieņem lēmumus par piekļuvi ierobežotas pieejamības datiem;
- amati, kas saistīti ar mijiedarbību ar ārējām valsts un pašvaldību iestādēm lēmumu sagatavošanas procesos.

Šīm amatu grupām piemērojamas papildu kontroles, piemēra, obligātas ikgadējās apmācības, regulāra interešu deklarēšana, četru acu princips lēmumu pieņemšanā un paaugstināta iekšējās kontroles uzraudzība.

Galvenie korupcijas un interešu konfliktu novēršanas mehānismi 2025. gadā:

- Ētikas komisija – pastāvīga struktūra, kas izskata iesniegumus un uzrauga ētikas normu ievērošanu;
- Interešu konfliktu deklarēšana – nodarbinātajiem ir pienākums deklarēt iespējamus interešu konfliktus pirms lēmumu pieņemšanas;
- Dāvanu un labumu aizliegums – skaidra politika, kas aizliedz jebkādu labumu pieņemšanu, kas var ietekmēt lēmumu neatkarību;
- Trauksmes celšanas sistēma – anonīma un konfidenciāla ziņošana par aizdomīgiem gadījumiem;
- Iekšējā kontrole iepirkumos – iepirkumu komisija ar koleģiālu lēmumu pieņemšanu un četru acu principu.

Apmācības par ētiku un korupcijas novēršanu

Ētikas kultūra VZD tiek veidota mērķtiecīgi un sistemātiski. 2025. gadā tika īstenota regulāra apmācību programma, kas aptver visus nodarbinātos neatkarīgi no amata vai stāža. Korupcijas novēršanas un interešu konflikta apmācības notiek gan klātienes formātā, gan kā e-apmācību kursi. Interesešu konflikta izpratne ir daļa no katra jaunā nodarbinātā iekļaušanās procesa jau no pirmās darba dienas. Papildus tam tiek organizētas specializētas apmācības iepirkumu speciālistiem – par ES fondu iepirkumu prasībām, zaļā publiskā iepirkuma principiem, līgumu pārvaldību un tehnisko specifikāciju izvērtēšanu. Iepirkumu speciālistu iesaiste apmācībās ir īpaši svarīga, jo šī joma ir identificēta kā paaugstināta korupcijas riska joma. (skatīt 33. tabulu)

Mērķi ētikas un korupcijas novēršanas jomā

- Saskaņā ar VZD Ilgtspējas jomām un stratēģiskajiem virzieniem 2025.–2030. gadam iestāde ir noteikusi šādus mērķus korporatīvās ētikas un korupcijas novēršanas jomā:
- saglabāt nulles toleranci pret korupciju — 0 konstatēti korupcijas gadījumi un 0 disciplinārlietas par ētikas pārkāpumiem gadā;
 - nodrošināt, ka 100% iepirkumu procesā iesaistīto nodarbināto ik gadu apgūst korupcijas novēršanas apmācības;
 - nodrošināt, ka 100% jaunpieņemto nodarbināto jaunā nodarbinātā iekļaušanās procesa ietvaros apgūst e-apmācību kursu par interešu konfliktu;
 - līdz 2028. gadam pārskatīt un aktualizēt Ētikas kodeksu un Korupcijas un interešu konflikta risku pārvaldības kārtību, integrējot jaunākos starptautiskos labās prakses standartus.

Korupcijas un kukuļošanas incidenti 2025. gadā

2025. gadā nav konstatēts neviens korupcijas gadījums, nav uzsākta

33. tabula

APMĀCĪBU PROGRAMMAS PĀRVALDĪBAS UN IEPIRKUMU JOMĀ 2025. GADĀ

Apmācību temats	Biežums	Saturs
Korupcijas novēršana	3 x gadā	Korupcijas novēršanas pamatprincipi; aktualizējumi normatīvajā regulējumā
Interesešu konflikts (jaunajiem nodarbinātajiem)	Pastāvīgi	E-apmācību kurss, obligāts jaunā nodarbinātā iekļaušanās procesa ietvaros
Interesešu konflikts (videolekciju kurss)	4 x gadā	Interesešu konflikts, dienesta objektivitāte, praktiski piemēri
ES fondu iepirkumi	2 x gadā	Biežākās kļūdas, dokumentācijas plānošana
Zaļais publiskais iepirkums	2 x gadā	Zaļā publiskā iepirkuma aktualitātes, digitālie rīki
Līgumu grozījumi	2 x gadā	Praktiskie aspekti līgumu pārvaldībā
Tehniskās specifikācijas izvērtēšana	1 x gadā	Piedāvājumu vērtēšana, starpdepartamentu eksperti

34. tabula

KORUPCIJAS UN KUKUĻOŠANAS RĀDĪTĀJI

Rādītājs	2025. gada vērtība
Notiesājošie spriedumi par pretkorupcijas un pretkukuļošanas tiesību aktu pārkāpumiem	0
Naudas sodu kopsumma par pretkorupcijas un pretkukuļošanas tiesību aktu pārkāpumiem (EUR)	0
Apstiprināti korupcijas vai kukuļošanas incidenti	0
Uzsāktas iekšējās izmeklēšanas korupcijas jomā	0
Disciplinārlietas par ētikas kodeksa pārkāpumiem	0
Saņemtie trauksmes celšanas ziņojumi	0

nevienu izmeklēšana un nav izskatīta nevienu disciplinārlieta par ētikas pārkāpumiem. (skatīt 34. tabulu)

Notiesājošie spriedumi attiecas uz kriminālprocesā pieņemtiem galīgiem tiesas nolēmumiem, savukārt naudas sodi uz obligātiem monetāriem sodiem, kas piemēroti ar tiesas, komisijas vai citas valsts iestādes lēmumu. Šis ziņojums aptver VZD iestādes tiešo darbību. Ja incidents skartu piegādātājus vai partnerus, VZD to atklātu tikai tad, ja iestāde vai tās nodarbinātie būtu tajā tieši iesaistīti. 2025. gadā šādu gadījumu nav bijis.

ATTIECĪBAS AR PIEGĀDĀTĀJIEM UN MAKSĀJUMU PRAKSE

VZD piegādātāji ir neatņemama iestādes darbības sastāvdaļa, jo bez

uzticamiem partneriem nav iespējams uzturēt informācijas sistēmas, nodrošināt klātbūtni reģionos vai veikt kadastrālos darbus. Tāpēc iepirkumu process tiek īstenots caurskatāmi un atbilstoši Publisko iepirkumu likumam (PIL), nodrošinot vienlīdzīgu piekļuvi, godīgu konkurenci un atklātību.

Iepirkumu struktūra un piegādātāju profils

2025. gadā 25 lielāko piegādātāju kopējais darījumu apjoms sasniedza aptuveni 6,02 miljonus eiro. Iepirkumu struktūra atspoguļo VZD kā digitālas datu pārvaldības iestādes būtību un vairāk nekā puse no visiem izdevumiem (55,3%) ir IKT un programmatūras kategorijā, kas ir strukturāli pamatots, jo VZD pamatfunkcijas ir pilnībā atkarīgas no informācijas sistēmām. Otrs nozīmīgākais izdevumu bloks ir telpu noma (22,8%), kas izriet no VZD klātbūtnes visā Latvijā. (skatīt 35. tabulu)

35. tabula

IEPIRKUMU SADALĪJUMS PĒC KATEGORIJĀM 2025. GADĀ — 25 LIELĀKIE PIEGĀDĀTĀJI

Kategorija	Īpatsvars	Pakalpojuma raksturs
IKT un programmatūra	55,3%	Sistēmu uzturēšana, infrastruktūra, telesakari, licences
Telpu noma un apsaimniekošana	22,8%	Biroju noma un apsaimniekošana visā Latvijā
Ģeodēzija, kadastrs un vide	10,5%	Kadastrālā uzmērīšana, ģeodēzija, vides apsekošana
Infrastruktūra un transports	9,4%	Biroja aprīkojums un telpu atjaunošana, autoparka uzturēšana
Citi (apmācības, pasta pakalpojumi)	2,0%	Profesionālās apmācības un pētniecība, korespondences nosūtīšana
Kopā	100%	

VZD ir apzinājis, ka iestādes iepirkumu struktūrā pastāv augsts koncentrācijas rādītājs: lielākais IKT piegādātājs viens pats veido 42,4% no kopējiem izdevumiem. Tas nav ne nejaušs, ne nevēlams – šis partneris nodrošina valsts reģistrus un kadastra sistēmas, kuras nevar ātri vai viegli aizstāt. Tomēr VZD apzinās, ka šāda atkarība rada sistēmisku risku, un plāno to risināt ar piegādātāju risku analīzi 2027. gadā. (skatīt 36. tabulu)

Piegādātāju atlases un vērtēšanas kritēriji

VZD piegādātāju atlase notiek saskaņā ar Publisko iepirkumu likumu, piemērojot saimnieciski visizdevīgākā piedāvājuma principu. Tas nozīmē, ka lēmumu par uzvarētāju nosaka ne tikai cena, bet arī piedāvājuma kvalitāte, tehniskā kapacitāte un citi iepirkuma specifikai atbilstoši kritēriji. Pirms jebkura līguma noslēgšanas VZD veic obligātu pārbaudi, vai pretendentam vai tā pārstāvjiem nav piemērotas starptautiskās vai nacionālās sankcijas un vai tiem nav aizliegums slēgt publiskus līgumus. Šī pārbaude notiek reizi mēnesī arī visiem piegādātājiem, ar kuriem ir spēkā esošs līgums. Tas ir VZD integritātes pārvaldības mehānisms, kas nodrošina, ka nevienu sadarbība netiek turpināta ar personām vai uzņēmumiem, kuriem piemērotas sankcijas. Vides un sociālie kritēriji tiek iekļauti attiecīgajos iepirkumos atbilstoši Ministru kabineta noteikumiem par zaļā publiskā iepirkuma prasībām, jo īpaši datortehnikas, iekštelpu apgaismojuma un transporta kategorijās, kurām zaļā iepirkuma kritēriji ir obligāti.

Galvenie piegādātāju vērtēšanas kritēriji:

- Finanšu stabilitāte un tehniskā kapacitāte – obligāts kritērijs;
- Zaļā publiskā iepirkuma kritēriji – vides prasības tiek iekļautas attiecīgajos iepirkumos (piem., energoefektivitāte, atkritumu samazināšana);
- Ētikas un atbilstības prasības – piegādātājiem jāapliecina, ka tie nepiedalās korupcijā un ievēro darba tiesību normas;
- MVU pieejamība – iepirkumi strukturēti tā, lai arī mazāki uzņēmumi varētu piedalīties konkursos.

Ilgtspējīgu iepirkumu mērķi līdz 2030. gadam

Ilgtspējas kritēriju sistemātiska iekļaušana iepirkumos ir joma, kurā VZD šobrīd uzsāk mērķtiecīgu darbu. VZD apzinās, ka pašlaik ilgtspējas kritēriji vēl nav sistemātiski iekļauti visos iepirkumos. Tas ir darbs, ko iestāde uzsāk tagad – ar skaidru ceļvedi un mērāmiem starpposmiem. Galvenais mērķis: līdz 2030. gadam vismaz 70% piegādātāju (pēc darījumu apjoma, izņemot centralizētos iepirkumus Elektronisko iepirkumu sistēmā) atbilst ilgtspējas un sociālās atbildības kritērijiem. (skatīt 37. tabulu)

36. tabula

PIEGĀDĀTĀJU KONCENTRĀCIJAS RĀDĪTĀJI 2025. GADĀ

Rādītājs	Vērtība
Lielākā piegādātāja īpatsvars (IKT kategorija)	42,4 %
Top 3 piegādātāju kopīgais īpatsvars	57,5 %
Top 5 piegādātāju kopīgais īpatsvars	67,6 %
Valsts uzņēmumu (VAS) īpatsvars	5,4 %
Ģeodēzijas un vides piegādātāji	10,5 %

37. tabula

PIEGĀDĀTĀJU PĀRVALDĪBAS ILGTSPĒJAS UZDEVUMI UN TERMIŅI

Uzdevums	Termiņš
Piegādātāju risku analīze	2027
Zaļā iepirkuma veicināšanas plāns	2027
Ilgtspējas un kvalitātes kritēriji iepirkumos	2028
Piegādātāju rīcības kodekss ar skaidriem ētikas un atbilstības standartiem	2028
Piegādātāju monitoringa sistēma	2029
Nulles tolerance pret neatbilstošiem piegādātājiem — konsekventa pasūtītāja tiesību un pienākumu īstenošana līgumu kontrolē	2030
Ilgtspējīgu piegādātāju īpatsvars ≥ 70% (bez EIS centralizētajiem iepirkumiem)	2030



Maksājumu prakse

Godīga norēķināšanās ar piegādātājiem ir ne tikai tiesisks pienākums, bet arī daļa no VZD ētikas. Savlaicīgi maksājumi atbalsta piegādātāju finanšu stabilitāti, īpaši mazos un vidējos uzņēmumus (MVU). VZD standarta maksājumu termiņš piegādātājiem ir 30 dienas no rēķina saņemšanas, kas ir atbilstoši normatīvajos aktos noteiktajam maksimālajam termiņam publiskām iestādēm. Praksē rēķini tiek apmaksāti vidēji 15 dienu laikā, kas ir divreiz ātrāk nekā normatīvajos aktos noteiktais termiņš. 2025. gadā nav reģistrēta neviena tiesvedība par kavētiem maksājumiem, un kavētu maksājumu gadījumi ir bijuši ne biežāk kā vienu reizi kalendārajā gadā. (skatīt 38. tabulu)

Digitalizēts maksājumu process

VZD maksājumu process ir pilnībā digitalizēts. Visi rēķini tiek saņemti un apstrādāti elektroniski. Tas samazina cilvēcisko kļūdu risku, nodrošina pilnīgu izsekojamību un paātrina apstrādi. Automatizētā atgādinājumu sistēma brīdina par tuvojošos apmaksas termiņiem, tāpēc lielāko daļu rēķinu VZD apmaksā pirms termiņa beigām – vidēji 15 dienu laikā. Šis rādītājs ir ir konkrēts ieguvums piegādātājiem, kuri var pajauties uz prognozējamu un savlaicīgu naudas plūsmu.

38. tabula

MAKSĀJUMU PRAKSES RĀDĪTĀJI

Rādītājs	2025. gada vērtība
Standarta maksājumu termiņš (visām piegādātāju kategorijām, t.sk. MVU)	30 dienas no rēķina saņemšanas
Vidējais faktiskais maksājumu izpildes laiks	15 dienas (2× ātrāk nekā standarta termiņš)
Maksājumu īpatsvars, kas veikti standarta termiņā vai ātrāk	~100%
Izskatītās tiesvedības par kavētiem maksājumiem	0
Kavēto maksājumu skaits (vidēji kalendārajā gadā)	ne biežāk kā 1 reizi gadā
Tiesiskais pamats	Publisko iepirkumu likums; individuālie līgumu noteikumi
Strīdu risināšana	vispirms pārrunu ceļā; strīda gadījumā — Latvijas Republikas tiesās

ATBILDĪGA VALSTS RESURSU PĀRVALDĪBA UN SABIEDRISKĀ ATBILDĪBA

Atbildīga pārvaldība VZD izpaužas arī rīcībā ar valsts mantu. Pārvaldība nozīmē ne tikai lēmumu pieņemšanu, bet arī atbildīgu rīcību ar valsts resursiem. 2025. gadā VZD īstenoja vairākas nozīmīgas sabiedriskās atbildības iniciatīvas.

Resursu nodošana Ukrainas atbalstam

2025. gadā VZD uzsāka procesu vairāku transportlīdzekļu un sakaru iekārtu nodošanai bez atlīdzības Ukrainas valdības institūcijām. Tika veikta visu iestādes transportlīdzekļu revīzija, rūpīgi izvērtējot, kuri ir kritiski nepieciešami dienesta pamatfunkcijām un kuri var kalpot nozīmīgākam mērķim. Saskaņošanas process ar Tieslietu ministriju un Ministru kabinetu tika uzsākts 2025. gadā, un resursu faktiskā nodošana paredzēta

2026. gada maijā. Par nodošanas rezultātiem tiks ziņots 2026. gada ilgtspējas ziņojumā.

Digitālā transformācija – Vienotais būves reģistrācijas pakalpojums

2025. gads bija izšķirošs sagatavošanās gads vienam no nozīmīgākajiem nekustamā īpašuma reģistrācijas reformu projektiem pēdējās desmitgadēs. VZD sadarbībā ar Tieslietu ministriju un Ekonomikas ministriju izstrādāja un sagatavoja ieviešanai Vienoto būves reģistrācijas pakalpojumu, kas stājās spēkā 2026. gada 6. janvārī.

Reforma ievieš “vienas pieturas aģentūras” principu. Iedzīvotājam vai uzņēmējam vairs nav jāvēršas pie trim dažādām iestādēm un jāiesniedz vienādi dokumenti atkārtoti. Pietiek ar vienu iesniegumu Būvniecības informācijas sistēmā, bet datu reģistrācija Kadastrā un īpašumtiesību nostiprināšana zemesgrāmatā notiek automātiski. Klienta ieguvumi ir būves reģistrācijas termiņa samazinājums no 32 uz 10 darba dienām, privātmājas reģistrācijas izmaksu samazinājums par aptuveni divām reizēm, un, izslēdzot obligāto klātienes apsekošanu, ir samazinājies arī ar transportu saistītais resursu patēriņš. (skatīt 39. tabulu) Reģistrācijas laiks ir samazinājies vairāk nekā trīs reizes – no 32 uz 10 darba dienām. Tas ir konkrēts, izmērāms ieguvums ikvienam, kam būves reģistrācija bijusi nepieciešama. Automatizētā datu aprīte vienlaikus samazina cilvēcisko kļūdu risku un mazina administratīvo slogu gan iedzīvotājiem, gan komersantiem, gan arī pašiem VZD nodarbinātajiem.

39. tabula

VIENOTĀ BŪVES REĢISTRĀCIJAS PAKALPOJUMA IETEKME

Joma	Līdz 2024. g.	No 2025./2026. g.	ESG joma
Datu aprīte	Manuāla ievade no papīra/PDF; augsts kļūdu risks	Automatizēta datu apmaiņa starp BIS un Kadastru (API)	G – Datu integritāte
Administratīvais slogs	Dokumentu dublēšana vairākās iestādēs	Vienas reizes princips — dati iesniedzami vienreiz	S – Pakalpojuma pieejamība
Resursu patēriņš	Obligāts speciālista klātienes izbraukums	Attālināta reģistrācija ar vektordatiem un fotofiksāciju	E – Transporta emisijas
Reģistrācijas laiks	32 darba dienas	10 darba dienas	G – Efektivitāte

40. tabula

PĀRVALDĪBAS JOMAS GALVENIE KPI

Stratēģiskais virziens	KPI	2025	Mērķis 2030
Organizācijas kultūra	Vērtību izpratne nodarbināto vidū	—	≥ 90 %
	Cieņpilna attieksme (10 ballu skalā)	8,70	≥ 9,0
	Apmierinātība ar darbvietu (10 ballu skalā)	7,65	≥ 8,5
Korupcijas novēršana	Konstatēti korupcijas gadījumi (skaits)	0	0
	Iepirkumu jomā iesaistīto nodarbināto apmācību aptvērumš	100 %	100 %
Piegādātāju pārvaldība	Ilgtspējīgu piegādātāju īpatsvars (pēc apjoma, bez EIS)	—	≥ 70 %
Pakalpojumu pieejamība	Publisko pakalpojumu skaits	19 (–69 % pret 2024)	—
	Vidējais laiks vienam pakalpojumam	4,8 h (bāze 2023)	3,4 h (–30 %)
	Digitālo pieprasījumu īpatsvars (Kadastrs.lv)	45 % (bāze 2023)	65 %
	Būvju reģistrācija bez klātienes apsekošanas	33 % (bāze 2023)	80 %
Maksājumu prakse	Vidējais maksājumu izpildes laiks (dienas)	15	≤ 15
	Tiesvedības par kavētiem maksājumiem	0	0

GALVENIE PĀRVALDĪBAS KPI UN PROGRESS

VZD pārvaldības jomas darbības rezultātus raksturo KPI, kas aptver gan organizācijas kultūru, gan pakalpojumu pieejamību, gan iepirkumu prakses ilgtspēju. KPI tiek uzraudzīti ikgadējo pārskatu ietvaros un aktualizēti atbilstoši VZD Ilgtspējas jomām un stratēģiskajiem virzieniem 2025.–2030. gadam. (skatīt 40. tabulu)

Pārvaldības joma VZD ilgtspējas ietvarā nav atsevišķs bloks, bet caurstrāvo visas iestādes darbības jomas. 2025. gada rezultāti apliecina, ka VZD sasniedz savus pamatmērķus – nulles toleranci pret korupciju, savlaicīgus norēķinus ar piegādātājiem un pakāpenisku pakalpojumu digitalizāciju, vienlaikus identificējot jomas, kurās līdz 2030. gadam nepieciešams mērķtiecīgs darbs (piegādātāju ilgtspējas vērtēšana, organizācijas kultūras attīstība, digitālo pakalpojumu tīkla paplašināšana).

ILGTSPĒJAS ZIŅOJUMS
2025