



Latvijas Investīciju un  
attīstības aģentūra

**Latvijas Investīciju un attīstības aģentūras  
darbības stratēģija  
2023.-2029.gadam**

Rīga, 2023

## Saturs

1. Vispārīgā daļa .....	3
2. Misija .....	3
3. Vīzija .....	3
4. Vērtības.....	4
5. Mērķgrupas .....	4
6. LIAA darbības spējas .....	5
6.1. Stipro un vājo pušu, iespēju un draudu (SVID) analīze .....	6
6.2. Administratīvā uzbūve .....	8
6.3. Personāls.....	9
6.4. Informācijas un komunikācijas tehnoloģijas sasniegumi un attīstība .....	10
7. LIAA prioritātes, mērķi un rezultāti .....	11
7.1. Mērķi un prioritātes .....	13

## 1. Vispārīgā daļa

Latvijas Investīciju un attīstības aģentūras (turpmāk – LIAA) darbības stratēģija 2023. - 2029. gadam (turpmāk – Stratēģija) ir vidēja termiņa plānošanas un vadības dokuments, MK 2012. gada 11. decembra noteikumos Nr. 857 “Latvijas Investīciju un attīstības aģentūras nolikums” noteikto funkciju un uzdevumu īstenošanai, un ir cieši saistīta ar attiecīgajā nozarē apstiprinātiem politikas plānošanas dokumentiem, tiesību aktiem, kā arī budžeta dokumentiem.

Stratēģija izstrādāta, balstoties uz Ministra kabineta (turpmāk – MK) 2022. gada 1. februāra instrukcijas Nr.1 “Kārtība, kādā izstrādā un aktualizē institūcijas darbības stratēģiju un novērtē tās ieviešanu” metodoloģiskiem norādījumiem, kā arī ievērojot Ekonomikas ministrijas (turpmāk – EM) darbības stratēģijā 2023. - 2029. gadam noteiktos mērķus un uzdevumus.

Stratēģija nodrošina LIAA darbības plānošanu tās kompetencē esošo funkciju un uzdevumu izpildei, koordinējot savus cilvēkresursus un ņemot vērā pieejamos finanšu un materiālos resursus. Stratēģija nosaka stratēģiskās attīstības prioritātes, vērtības, mērķus, uzdevumus un sasniedzamos rezultātus un to snieguma rādītājus, ņemot vērā pieejamo un plānoto finansējuma apjomu.

Stratēģijas ieviešanai LIAA izstrādā ikgadējo darba plānu, kas satur informāciju par konkrētiem pasākumiem, specifiskiem un detalizētiem uzdevumiem, kas vērsti uz Stratēģijā izvirzīto mērķu sasniegšanu, kā arī norāda informāciju par to īstenošanai noteiktām atbildīgajām struktūrvienībām un darbiniekiem.

Ņemot vērā, ka Stratēģija parāda, kā tiks sasniegti attīstības plānošanas dokumentos un politisko vadlīniju dokumentos noteiktie mērķi un prioritātes, tā ir cieši saistīta arī ar citiem LIAA iekšējiem procesiem un dokumentiem, t.sk. atsevišķu procesu plāniem vai stratēģijām, kurās detalizētāk izstrādāti Stratēģijā ietverti mērķu sasniegšanas pasākumi.

## 2. Misija



Sniegt augstvērtīgus, klientu patiesajām vajadzībām atbilstošus pakalpojumus, sekmējot zinātņu ietilpīgas un inovatīvas uzņēmējdarbības attīstību Latvijā, palielinot Latvijas starptautisko konkurētspēju eksporta tirgos un veicinot ārvalstu investīciju apjoma pieaugumu

## 3. Vīzija



Kļūt par labāko uzņēmēju servisa institūciju Ziemeļeiropā, piedāvājot uzņēmējiem ātrus un radošus pasaules līmeņa atbalsta risinājumus

## 4. Vērtības



**Darbs kā misija sabiedrības labā** (orientācija uz sabiedrības vajadzībām un pozitīva ietekme uz citu dzīvēm)



**Profesionalitāte** (augsti profesionālie standarti, mācīšanās un mācīšana, labās prakses pārņemšana)



**Elastība** (pielāgošanās un spēja domāt plašāk)



**Kvalitāte** (augstākā meistarība un pozitīvs perfekcionisms)

## 5. Mērķgrupas

Ņemot vērā LIAA struktūrvienībās veicamās funkcijas un uzdevumus, struktūrvienības strādā ar klientiem un sadarbības partneriem un to vajadzības un intereses tiek pielāgotas.

Mērķgrupas nosaukums	Mērķgrupu būtiskākās intereses un vajadzības
<b>Klienti</b> (attīstības posmos – RIS3): <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Ideja</b> (ideju autori, topošie uzņēmēji, start-up)</li><li>• <b>Attīstība</b> (jaunuzņēmumi, uzņēmumi ar augstu attīstības un eksportspējas potenciālu)</li><li>• <b>Izaugsme</b> (eksportspējīgi uzņēmumi, ārvalstu investori)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Viegli pieejami un saprotami pakalpojumi</li><li>➤ Pakalpojumi, pasākumi, atbalsta iespējas</li><li>➤ Proaktīva pakalpojumu sniegšana</li><li>➤ Ērta un ātra dokumentu aprīte</li><li>➤ Apmierinātība ar sniegtā pakalpojuma kvalitāti</li><li>➤ Elastība</li><li>➤ Daudzpusīgas informēšanas aktivitātes par pakalpojumiem, aktualitātēm un pieejamā atbalsta saņemšanas nosacījumiem un pasākumiem</li><li>➤ Konsultatīvs atbalsts</li><li>➤ Visaptveroša informācija par uzņēmējdarbības vidi</li></ul>
<b>Ekonomikas ministrija</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Kvalitatīva politikas īstenošana</li><li>➤ Iesaiste nozares attīstībā</li><li>➤ Apmierinātība ar funkcijās un uzdevumos noteikto mērķu un uzdevumu izpildi</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Uz kopēju mērķi vērsta komunikācija un sadarbība</li> <li>➤ Uzņēmējdarbības vides pilnveidošana</li> <li>➤ Dialogs</li> </ul>
<p><b>Sadarbības partneri –</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• citas valsts un pašvaldību institūcijas</li> <li>• citas ārvalstu valsts un Eiropas Savienības (turpmāk – ES) institūcijas</li> <li>• Ārvalstu investoru padome Latvijā (FICIL), ārvalstu vēstniecības, ārvalstu pārstāvniecības un kameras</li> <li>• Inovāciju un pētniecības pārvaldības padome (IPPP), Publiskās pētniecības institūcijas (PPO)</li> <li>• nozaru asociācijas</li> <li>• nozaru nevalstiskās organizācijas</li> <li>• līgumorganizācijas pakalpojumu sniegšanā</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Attīstīta starpnozaru sadarbība un pakalpojumi</li> <li>➤ Daudzpusīgas informēšanas aktivitātes par pakalpojumiem, aktualitātēm un pieejamā atbalsta saņemšanas nosacījumiem un pasākumiem</li> <li>➤ Sadarbība attīstības projektos</li> <li>➤ Ekonomisko saišu veidošana</li> <li>➤ Starptautisku projektu virzīšana</li> <li>➤ Uzņēmējdarbības vides pilnveidošana</li> <li>➤ Biznesa sadarbības veicināšana</li> <li>➤ Nozares kopējo interešu paušana un pārstāvniecība Latvijas, ES un starptautiskās institūcijās</li> <li>➤ Dialogs</li> </ul>
<b>Darbinieki</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Konkurētspējīgs atalgojums</li> <li>➤ Darba laika un formas elastība</li> <li>➤ Sociālās garantijas</li> <li>➤ Motivējoša darba vide/Sakārtota un mūsdienīga vide</li> <li>➤ Kompetenču attīstība</li> </ul>

## 6. LIAA darbības spējas

LIAA ir ekonomikas ministra pakļautībā esoša tiešās pārvaldes iestāde.

Saskaņā ar 2012. gada 11. decembra noteikumos Nr. 857 “Latvijas Investīciju un attīstības aģentūras nolikums” noteikto LIAA veic šādas funkcijas:

- īsteno pasākumus Latvijas uzņēmumu eksportspējas paaugstināšanai un ārējās tirdzniecības veicināšanai;
- iesaista Latvijas ekonomikā ārvalstu investīcijas;
- veicina uzņēmējdarbības uzsākšanu un attīstību;
- veicina uzņēmumos inovatīvās aktivitātes, inovāciju ieviešanu un attīstību valsts un starptautiskā mērogā, sadarbību starp pētniecības un uzņēmējdarbības sektoriem, kā arī tehnoloģiju pārneses un tehnoloģiju tiesību komercializācijas procesus;
- nodrošina Viedās specializācijas stratēģijas ieviešanu, tai skaitā īsteno Viedās specializācijas stratēģijas vērtību ķēžu ekosistēmu un to ilgtermiņa stratēģiju izstrādes un īstenošanas procesu vadību;
- īsteno pasākumus saskaņā ar valsts atbalsta programmām;

- īsteno Tūrisma likumā noteiktās funkcijas;
- nodrošina ES fondu un citu ārvalstu finanšu instrumentu līdzfinansēto aktivitāšu administrēšanu;
- piedalās Latvijas tēla politikas veidošanā un koordinē tās īstenošanu;
- rada valsts pārvaldes, pašvaldību, privāto struktūru un privātpersonu (ekspertu), kā arī nevalstisko organizāciju partnerības kontakttīklu Latvijas pozitīvas starptautiskas atpazīstamības veicināšanai;
- nodrošina Latvijas vienotā produktu kontaktpunkta un vienotā pakalpojumu kontaktpunkta klientu atbalsta funkciju īstenošanu.

### 6.1. Stipro un vājo pušu, iespēju un draudu (SVID) analīze

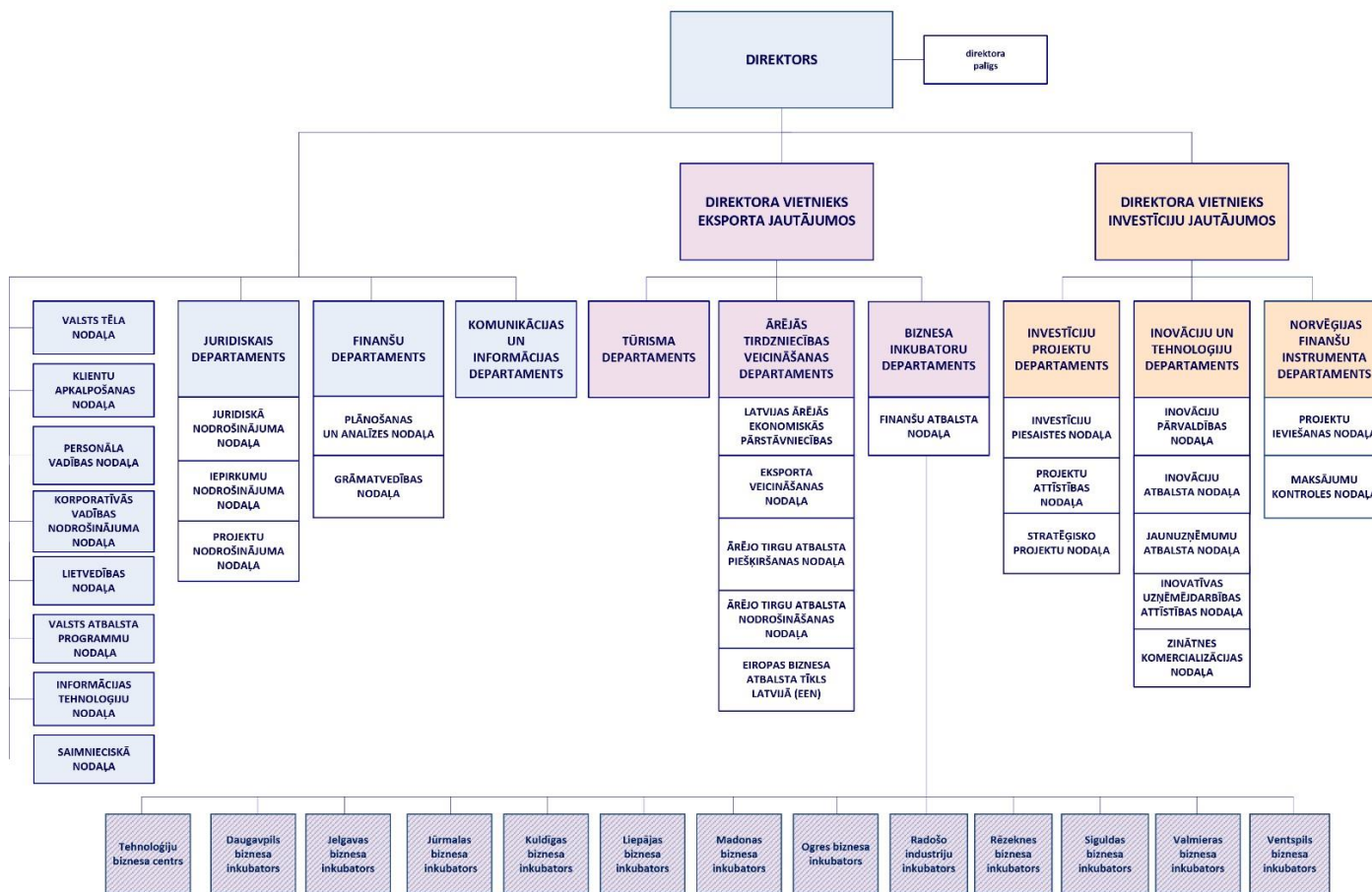
LIAA darbības spēju apzināšanā ir izmantojusi SVID analīzi, kas attēlo LIAA tagadējās stiprās un vājas puses (iekšējie faktori), kā arī iespējas un draudus (ārējos faktorus). SVID analīze veidota Stratēģijas izstrādes darba grupā, analizējot darbinieku viedokļus, kā arī klientu un sadarbības partneru aptaujas viedokļus. SVID analīze attēlo tikai būtiskāko, kam jāpievērš īpaša uzmanība stratēģijas īstenošanas procesā, kā arī, lai paredzētu iespējamo rīcību risku novēršanai un kavējošo faktoru mazināšanai, atspoguļojot šo rīcību mērķu un aktivitāšu veidā.

	<b>Stiprās puses</b>	<b>Vājas puses</b>
<b>Iekšējā vide</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) LIAA dažādie virzieni apvienoti vienā institūcijā - inkubācija, investīcijas, eksports, tūrisms, inovācijas, tēls</li> <li>2) Institucionālā atmiņa, ilgstoši administrējot fondu programmas un veicot pasākumus</li> <li>3) Pārstāvniecību tīkls Latvijā un ārvalstīs</li> <li>4) Plašs un kvalitatīvs sniegto pakalpojumu grozs klientiem dažādās brieduma stadijās (daudz iespēju uzņēmumam dažādās programmās) atbalsts no idejas līdz miljardam!</li> <li>5) LIAA pasākumi piesaista starptautiski nozīmīgu auditoriju gan Latvijā, gan ārpus tās (lokālie un starptautiskie, kur piedalās LIAA un mūsu klienti, valsts vizītes, EXPO utt.)</li> <li>6) LIAA reputācija</li> <li>7) Stabils un uzticams klientu loks</li> <li>8) Izstrādāts un ieviests Klientu attiecību vadības process</li> <li>9) Tiek nodrošināts augsts klientu apmierinātības līmenis</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) LIAA klientu loks ir ļoti plašs, nav iespēja katru aizsniegt ar individuālu pieeju, lai izzinātu viņu vajadzības un piedāvātu atbalstu</li> <li>2) Ārējā komunikācijā nav vienotas pieejas</li> <li>3) Iekšējā komunikācija</li> <li>4) Nav organizācijas līmeņa digitalizācijas stratēģijās</li> <li>5) Papildu pakalpojumi klientiem</li> <li>6) Klientu proaktīva uzrunāšana</li> <li>7) Nesamērīgs resursu ieguldījums atsevišķu kategoriju klientu apkalpošanā, tādā veidā mazinot kopējo LIAA klientu ietekmi uz ekonomiku</li> <li>8) Birokrātiska un atkarīga iestāde bez brīvības elastīgi un ātri pieņemt lēmumus, mainīt kritērijus, neelastīgs administratīvais process</li> <li>9) Daudz dažādu atbalsta programmu, apgrūtināta klientu uzmanības noturēšana</li> <li>10) Atbalsta pakalpojumi ir sadrumstaloti, nav aprakstīta vienota ceļa karte</li> <li>11) Ierobežota uzņēmumu atbalsta grupa</li> <li>12) Mērījumu sistēma datu ievākšanai,</li> </ol>

	<p>10) Klientu attiecību pārvaldības sistēmas (CRM) ieviešana, datu vizualizācija, vienota klientu vēsture</p> <p>11) E-pakalpojumu ieviešana, nodrošināšana un attīstība valsts platformā biznesa attīstībai Business.gov.lv</p> <p>12) Regulāra klientu atgriezeniskās saites ievākšana</p>	<p>atspoguļošanai un datus balstītu lēmumu pieņemšana</p> <p>13) Nepietiekams atalgojuma budžets</p> <p>14) Personāla mainība</p> <p>15) Līderības prasmju pilnveides nepieciešamība</p> <p>16) Sadarbība starp struktūrvienībām</p>
	<b>Iespējas</b>	<b>Draudi</b>
<b>Ārējā vide</b>	<p>1) Pilna pakalpojumu digitalizācija - Business.gov. lv attīstība un visu LIAA pakalpojumu nodrošināšana uzņēmējiem vienā IS</p> <p>2) Sadarbība un datu apmaiņa ar Centrālo statistikas pārvaldi, Uzņēmumu reģistru, Valsts ieņēmumu dienestu u.c. – Datus balstīti mērījumi</p> <p>3) Iekšējo procesu digitalizācija</p> <p>4) Vērtēšanas procesu daļēja automatizācija</p> <p>5) Klientu proaktīva digitāla uzrunāšana</p> <p>6) Digitāla (dažādu līmeņu) atgriezeniskās saites un vajadzību ievākšana no klientiem</p> <p>7) Darbinieks strādā vienā informācijas sistēmā</p> <p>8) Personāla kompetenču attīstība/pilnveides iespēja</p> <p>9) Jaunu pakalpojumu izveidošana, t.sk. maksas</p> <p>10) Atbalsta iespējas mērķauditorijai</p> <p>11) Globālie izaicinājumi (jauni tirgi)</p> <p>12) Piedalīties Valsts nostājas (politika un vīzija) veidošanā par ilgtspējīgu attīstību</p>	<p>1) Globālie izaicinājumi, ģeopolitika</p> <p>2) Noslodzes pieaugums (papildu realizējamie projekti bez amatu vietām)</p> <p>3) Nekonkurētspējīgs atalgojums, īpaši, salīdzinot ar nozari, zināšanu aizplūšana</p> <p>4) Krīzes rezultātā iespējams resursu samazinājums (finanšu, cilvēkresursu, infrastruktūras)</p> <p>5) Mainīti noteikumi “spēles” gaitā, projektu īstenošanas laikā</p> <p>6) Potenciāli konkurenti ar elastīgāku pārraudzības modeli</p> <p>7) Atbalsta trūkums jomās, kas saistītas ar ilgtspēju (piem., resursu efektivitātei, atjaunojamo resursu izmantošanai)</p> <p>8) Neelastība uzņēmējdarbības vidē</p> <p>9) Pārāk liela elastība var radīt draudus, nekorekti piemērojot normatīvo aktu un ES regulas prasības</p> <p>10) Latvijas uzņēmējdarbības vides ilgtspējīgas politikas trūkums</p> <p>11) Latvijas negatīvs tēls starptautiskajā vidē (banku skandāls)</p>

## 6.2. Administratīvā uzbūve

LATVIJAS INVESTĪCIJU UN ATTĪSTĪBAS AGENTŪRAS STRUKTŪRSHĒMA  
/spēkā no 01.09.2022./





### 6.3. Personāls

LIAA 2022. gadā nodrošināja vidēji 325 amata vietas, un vidējais nodarbināto skaits bija 295 darbinieki.

Darba tiesiskās vai civildienesta attiecības ar LIAA nodibināja 64 darbinieki, savukārt tika pārtrauktas ar 65 darbiniekiem. Personāla rotācijas koeficients bija 0,44, bet personāla atjaunošanās koeficients, kas norāda uz pieņemto personu skaitu attiecībā pret vidējo darbinieku skaitu - 0,22.

2022. gadā no 297 darbiniekiem (uz gada beigām) **64** bija vīrieši, **233** – sievietes. Vislielākais nodarbināto skaits bija vecuma grupā no 30 līdz 39 gadiem (117 darbinieki), nākamais lielākais – vecuma grupā no 40 līdz 49 gadiem (91 darbinieks).

LIAA darbību nodrošināja augsti izglītots, profesionāls un kompetents personāls. Augstāko izglītību ir ieguvuši 286 darbinieki, turklāt 133 darbinieki ir ieguvuši maģistra vai doktora grādu.

Lai nodrošinātu personāla izaugsmi un nepārtraukti pilnveidotu sniegto pakalpojumu kvalitāti, LIAA nodrošināja darbinieku apmācības, izvērtējot katra darbinieka mācību nepieciešamību efektīvākai darba uzdevumu izpildei. Nodarbināto profesionālās zināšanas un iemaņas tika pilnveidotas Valsts administrācijas skolas organizētajosursos un semināros, kā arī darbinieki piedalījās dažādos pieredzes apmaiņas pasākumos. 2022. gadā tika turpināta arī iepriekšējos gados uzsāktā visa līmeņa vadītāju profesionālā pilnveide, nodrošinot aktuālu vadības prasmju pilnveides iespēju, ar fokusu uz pārmaiņu vadību.

LIAA nodarbināto profesionālās attīstības un kompetences paaugstināšanai nodrošināja gan individuālas mācības, gan mācības dažādām nodarbināto grupām.

Kā katru gadu, pieaicinot speciālistus, tika noorganizētas mācības visiem darbiniekiem par informācijas drošību. Tika nodrošināta LIAA darbinieku dalība mācībās, kas paredzētas vadītāju kompetenču attīstīšanai, uzsverot jaunu metožu ieviešanu un attīstību, personāla un procesu vadības pilnveidošanu.

Uzsākot darbu, jaunie darbinieki tika iepazīstināti ar LIAA funkcijām un uzdevumiem, iekšējiem normatīvajiem aktiem, ar iestādes darbību kopumā un ikdienā nepieciešamo informāciju. Nodarbināto ikgadējā izpildes novērtēšana tika īstenota, nosakot sasniedzamos mērķus un veicamos uzdevumus, novērtējot to izpildi un ieviešot atgriezeniskās saites sniegšanas iespēju augstākā un vidējā līmeņa vadītāju darba izpildes novērtēšanā.

Izvērtējot nodarbināto personāla informāciju, tiek iegūts šāds LIAA nodarbinātā profils:

Rādītājs	2020. gads	2021. gads	2022. gads
Dzimums	Sieviete	Sieviete	Sieviete
Vecums	40	38	36
Amata grupa	Politikas ieviesēji	Politikas ieviesēji	Politikas ieviesēji
Darba stāžs LIAA	5,5 gadi	5,2 gadi	5,3 gadi

#### 6.4. Informācijas un komunikācijas tehnoloģijas sasniegumi un attīstība

LIAA funkciju un uzdevumu izpildei tiek izmantotas mūsdienīgas informācijas un komunikācijas tehnoloģijas.

Lai veicinātu Latvijas uzņēmēju konkurētspēju ārvalstu tirgos un ārvalstu un vietējo investīciju piesaisti, LIAA 2021. gadā ieviesa valsts platformu biznesa attīstībai [business.gov.lv](http://business.gov.lv).

**Business.  
gov.lv**

VALSTS PLATFORMA  
BIZNESA ATTĪSTĪBAI

Platformas ieviešanas mērķis bija uzlabot potenciālo un esošo eksportētāju un investoru informētību par eksporta un investīciju jomas aktualitātēm, pilnveidot

klientu apkalpošanas procesus un saziņu ar LIAA. Platformā ir pieejama informācija par uzņēmējdarbības, nozaru un ārvalstu tirgu aktualitātēm, LIAA un sadarbības partneru pasākumiem, atbalsta iespējām, ir apskatāma apjomīga materiālu bibliotēka, nodrošināta iespēja izvietot nekustamā īpašuma un biznesa sadarbības piedāvājumus, publicēt uzņēmuma profilu, kā arī ērti un ātri pieteikties e-pakalpojumu saņemšanai. Platforma paredz LIAA klientu profilu analīzi, lai personalizēti piedāvātu klientiem pakalpojumus un iespējas attīstīt savu biznesu.

Stratēģijas ieviešanas laikā plānots attīstīt platformu, īstenojot projektu “Par investīcijas 2.1.2.1.i. projekta “Digitālo pakalpojumu platforma biznesa attīstības veicināšanai” ar mērķi nodrošināt vienotu uzņēmēju platformu, paredzot vienotā valsts un pašvaldību portāla [www.latvija.lv](http://www.latvija.lv) uzņēmēju sadaļas *pakāpenisku pārņemšanu* un attīstīšanu esošajā LIAA administrētajā portālā [business.gov.lv](http://business.gov.lv), atbilstoši mūsdienu lietojamības prasībām un uzņēmēju biznesa vajadzībām.

Tādejādi ar projekta ieviešanu tiks attīstīta [business.gov.lv](http://business.gov.lv) platforma:

- 1) vietējiem un ārvalstu uzņēmējiem, izveidojot vienotu vārteju sadarbībai ar valsti, pārņemot portāla [www.latvija.lv](http://www.latvija.lv) uzņēmējdarbības sadaļas pakalpojumus un informāciju, dzīves situācijas (sākotnējā apjomā, iekļaujot sadarbības partneru pakalpojumus).
- 2) LIAA klientiem, nodrošinot iespēju saņemt visus LIAA pakalpojumus digitāli un LIAA darbiniekiem izveidot efektīvas digitālas darbplūsmas klientu piesaistei un pakalpojumu sniegšanai. Tādejādi sekmējot digitālu uzņēmējdarbības formalitāšu un atbalsta kārtošānu (*doing business in Latvia fully digitally*), kā arī biznesa attīstības un eksportspējas tiešu veicināšanu ar mākslīgā intelekta iespējām.

Ieviestā klientu pārvaldības sistēma nodrošina ērtu un pārskatāmu klientu pārraudzību visos klientu attīstības un pakalpojumu sniegšanas posmos, piedāvājot klientiem efektīvākos un piemērotākos risinājumus.

LIAA oficiālajā tīmekļvietnē [www.liaa.gov.lv](http://www.liaa.gov.lv) un pārējās LIAA administrētajās tīmekļvietnēs, kas nodrošina LIAA funkciju īstenošanai nozīmīgas informācijas sniegšanu dažādu ar uzņēmējdarbību saistītu jomu pārstāvjiem, tiek nodrošināta plaša informācijas pieejamība par uzņēmējus interesējošiem jautājumiem, par uzņēmējdarbības attīstību, veicināšanu un LIAA sniegto atbalstu dažādos uzņēmējdarbības attīstības posmos.

Stratēģijas ieviešanas periodā viens no būtiskākajiem mērķiem būs attīstīt informācijas sistēmu risinājumus, pielāgojot un attīstot to funkcionalitāti LIAA lietotāju un klientu vajadzībām, un izveidojot savstarpēji integrētus risinājumus ar citām LIAA sistēmām, tādā veidā nodrošinot

vēl ātrāku un ērtāku klientu pārvaldības procesu, vienlaicīgi ieviešot un attīstot zaļā kursa ar vidi un klimatu saistītajiem pasākumiem.

## 7. LIAA prioritātes, mērķi un rezultāti

LIAA atbildībā stratēģijas ieviešanas periodā ir noteikti vairāki uzdevumi Nacionālās industriālās pamatnostādņēs 2021.-2027. gadam, Latvijas Nacionālajā attīstības plānā 2021.-2027. gadam un valdības deklarācijā (uzdevums Nr. 152., 153., 154., 158., 159., 160, 161., 162.).

1) **Nacionālās industriālās politikas pamatnostādņēs 2021.-2027. gadam** (16.02.2021. MK rīkojuma Nr.93, 4.2.1.apakšsadaļa) noteiktie uzdevumi:

4.2.1.6. Turpināt eksporta veicināšanas pasākumus un stiprināt LIAA ārvalstu pārstāvniecību kapacitāti, ņemt vērā klasteru, nozaru asociāciju un uzņēmumu apvienību rekomendācijas attiecībā uz eksporta veicināšanas pasākumiem, kā arī nozaru specifiskās situācija globālajās vērtību ķēdēs.

4.2.1.7. Atbalsts lielajiem eksportspējīgajiem uzņēmumiem, stiprinot LIAA programmas un paredzot atbalstu jau eksportspējīgiem uzņēmumiem (piemēram, lielie pārtikas ražošanas uzņēmumi), t.sk. atbalstīt esošās infrastruktūras atjaunošanu, kura fokusēta uz eksportu un kura rada produktus un pakalpojumus ar augstu pievienoto vērtību (t.sk. kūrorta ārstniecības rehabilitācijas centru atjaunošanu reģionos).

2) **Latvijas Nacionālais attīstības plānā 2021.-2027. gadam** noteiktie uzdevumi:

203. Rīcības virziena uzdevums:

Vidējas un augstas pievienotās vērtības preču un pakalpojumu eksporta palielināšana, vietējo un ārvalstu investīciju piesaistes zināšanu un tehnoloģiski ietilpīgai uzņēmējdarbībai Latvijā atbalstīšana, t. sk. atbalsts investīcijām ārpus Latvijas un sadarbība ar diasporas uzņēmējiem.

### 3) Deklarācija par Artura Krišjāņa Kariņa vadītā MK iecerēto darbību (14.12.2022.)

#### Uzņēmējdarbības un investīciju vide

152. Attīstot pilna cikla inovāciju sistēmu, ieguldīsim Latvijas uzņēmumu spējā inovēt – cilvēkkapitāla, zinātnes, pētniecības attīstībā un komercializācijā, kā arī atbalstīsim ieguldījumus mērogojamu, dziļo tehnoloģiju, sociālo un Eiropas zaļā kursa jaunuzņēmumu skaita pieaugumā, pietuvojoties ES vadošo valstu rādītājiem.

153. Veicināsim aprites ekonomiku un izejvielu **atkārtotu** izmantošanu, stiprinot inovācijas un Latvijas uzņēmumu tehnoloģisko kapacitāti.

154. Veicināsim Latvijas industriālā kapitāla attīstību, veidojot komercdarbības attīstībai labvēlīgu vidi, turpinot atbalstīt investīcijas lielos, eksportspējīgos, tautsaimniecībai nozīmīgos projektos un jaunu konkurētspējīgu uzņēmumu veidošanā, kā arī jaunu tirgu apgūšanā.

158. Stiprināsim Latvijas starptautiskās pozīcijas, tostarp panākot, ka Eiropas Savienības vienotais tirgus darbojas Latvijai labā, kā arī stiprināsim Eiropas Savienības vienotā tirgus (tai skaitā digitālā vienotā tirgus) turpmāku pilnveidošanu, mazinot pārrobežu šķēršļus un tādējādi atbalstot Latvijas uzņēmēju preču un pakalpojumu eksportu.

159. Sadarbojoties EM, LIAA, VARAM un pašvaldībām, veicināsim industriālo zonu attīstību reģionos, stimulējot vietējo un ārvalstu investoru interesi veidot vai pārcelt savas ražotnes uz tām. Lielajos industriālajos centros sadarbībā ar zinātņu universitātēm atbalstīsim augstas pievienotās vērtības pakalpojumu un produktu ražošanu un zinātnes parku attīstību. Ieguldīsim reģionu attīstībā, veidojot pievilcīgu un kvalitatīvu dzīves vidi, atbalstot ieguldījumus uzņēmējdarbības attīstībai būtiskajā infrastruktūrā, modernā un produktīvā ražošanā, kas atbilst nākotnes vajadzībām.

160. Veicināsim Latvijas tūrisma atjaunošanos, izaugsmi un eksportspēju, nodrošinot vietējā un starptautiskā tūrisma mārketinga aktivitāšu īstenošanu, liela mēroga tūrisma enkurprojektu izveidošanu reģionos, atbalstot komersantus tūrisma sadarbības tīklu ietvaros.

161. Atbalstīsim augsto tehnoloģiju preču un zināšanu ietilpīgu pakalpojumu izstrādi un eksportu, attīstot pārstāvniecību tīklu ārpus Latvijas, nodrošinot Latvijas vēstniecību sadarbību un atbalstu Latvijas eksportējošiem uzņēmumiem.

162. Stiprinot reģionālo biznesa inkubatoru tīklu un optimizējot administrēšanas un grāmatvedības procesus uzņēmējdarbības uzsācējiem, veicināsim iedzīvotāju iesaisti komercdarbības veikšanā un jaunu uzņēmumu dibināšanā.

Tuvākajiem gadiem izvirzīto tautsaimniecības mērķu sasniegšanai LIAA ir nepieciešama ievērojami lielāka elastība jaunu pakalpojumu izstrādei un esošo pakalpojumu optimizācijai atbilstoši klientu vajadzībām, kā arī perspektīvo darbības virzienu nostiprināšanai un tālākai attīstībai.

Esošā iestādes darbības modeļa ietvaros LIAA trūkst gan elastība un ātrums lēmumu pieņemšanā, gan iespējas operatīvi reaģēt uz uzņēmēju un investoru vajadzībām. LIAA savās darbības jomās konkurē nevis Latvijā, bet starptautiski ar līdzīgām institūcijām Baltijā un Eiropā.

Jaunajam institucionālajam darbības modelim būtu jābalstās, galvenokārt, spējā nodrošināt lēmumu pieņemšanas dinamiku (ātrumu) ievērojamu uzlabošanu un pastarpināti ciešāku sasaisti ar dažādām nozaru ministrijām un valsts pārvaldes iestādēm, izprotot investīciju piesaistes ciešo sasaisti ar citām tautsaimniecības jomām.

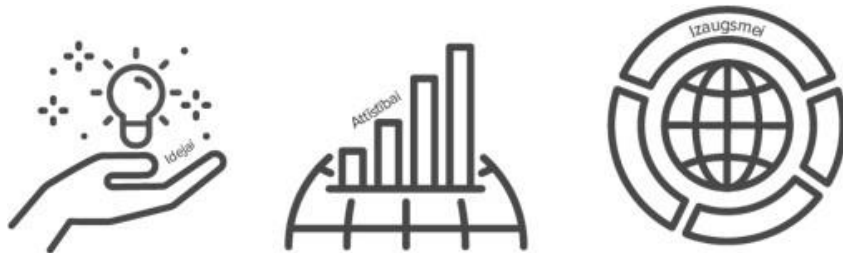
Ar LIAA juridiskā statusa maiņu paredzamas arī izmaiņas darbības finansēšanas modelī – LIAA varēs turpināt veikt valsts definētos uzdevumus ar valsts budžeta līdzekļiem un varēs piesaistīt elastīgāk citus finansējumus (jauni maksas pakalpojumi, kas saistīti ar valsts definēto uzdevumu izpildi, projektu konkursi, pašvaldības, ziedojumi, dāvinājumi). Iestādes finansēšanas modeļa maiņa ļaus LIAA ātrāk un efektīvāk veikt uzdevumu izpildi.

Lai uzlabotu LIAA pakalpojumu kvalitāti un to sniegšanas ātrumu, kā arī lai kļūtu par labāku darba devēju valsts pārvaldē, aģentūrā 2023. gada ietvaros tiks mainīta organizatoriskā struktūra, pārejot uz matricas pārvaldību. Ieviešot šāda veida struktūru, LIAA daudz efektīvāk varēs plānot un izmantot savus pieejamos resursus - cilvēkresursu, finanšu, kā arī laika resursus. Matricas pārvaldība ļaus daudz efektīvāk pielāgoties izmaiņām, kāpinot darbības ātrumu un apjomu, nepalielinot aģentūras darbinieku skaitu. Tiks izveidoti šādi departamenti - Pārdošanas departaments, Pakalpojumu departaments, Grantu departaments, Juridiskais departaments, Finanšu departaments, Informācijas un mārketinga departaments un Cilvēkresursu un vides departaments.

2023. gadā viens no LIAA galvenajiem uzdevumiem ir noslēgt iepriekšējā ES budžeta plānošanas perioda (2014. – 2021.g.) projektus, kā arī uzsākt jaunus. Kopumā LIAA 2023. gada sākumā aktīvas ir 12 nozīmīgas programmas, kuras tiek finansētas no ES struktūrfondu

un valsts budžeta līdzekļiem. Starp programmām, kas šogad noslēgsies jāmin biznesa inkubatoru, inovāciju motivācijas, jaunuzņēmumu, starptautiskās konkurētspējas veicināšanas, pētniecības rezultātu komercializācijas, darbinieku apmācības un inovāciju vaučeru atbalsta programmas. Savukārt 2024. gadā noslēgsies Norvēģijas finanšu instrumenta programma “Uzņēmējdarbības attīstība, inovācijas un mazie un vidējie uzņēmumi”. Paralēli turpinās arī no valsts budžeta finansētās programmas “Atbalsts ārvalstu filmu uzņemšanai Latvijā” un Investīciju aizdevumu programma ar kapitāla atlaidi vidējiem un lielajiem komersantiem, kuru LIAA īsteno sadarbībā ar finanšu institūciju “Altum”.

2023. gadā notiks aktīvs darbs pie 2023.-2027. gada plānošanas perioda jauno programmu ieviešanas, kas tiks finansētas no ES Atjaunošanās fonda, Eiropas Reģionālais attīstības fonda (turpmāk – ERAF) un valsts budžeta. Kā pirmā uzņēmējiem būs pieejama programma “Atbalsts procesu digitalizācijai komercdarbībā”. No Atvēršanas fonda līdzekļiem tiks finansēta programma inovāciju sistēmas pārvaldības modeļa izveidei un uzturēšanai. Tāpat 2023. gadā tiks izsludināta ERAF finansētā programma “Atbalsts inovatīvas MVU uzņēmējdarbības attīstībai”, kurā uzņēmēji varēs saņemt atbalstu biznesa inkubatoros, ārvalstu tirgu apgūšanai, kā arī nodarbināto apmācības tādās programmās kā “Mini MBA”. Tiks saglabāts atbalsts arī tehnoloģiju pārneses projektiem programmā “Atbalsts tehnoloģiju pārneses sistēmas pilnveidošanai”.



Jaunajā plānošanas periodā LIAA turpinās strādāt ar uzņēmumiem dažādos to attīstības posmos, sniedzot katram posmam piemērotākos atbalsta veidus.

LIAA administrētās aktivitātes palīdzēs paaugstināt inovatīvo komersantu īpatsvaru ekonomikā, sekmēt uzņēmējdarbību, kas vērsta uz augstu pievienoto vērtību radīšanu vidēji augsto un augsto tehnoloģiju jomā un radošo industriju jomā, veicināt eksporta pieaugumu, vienlaikus sniedzot ieguldījumu Latvijas Viedās specializācijas stratēģijas mērķu sasniegšanā.

### 7.1. Mērķi un prioritātes

Lai īstenotu misiju, LIAA Stratēģijas periodā izvirzījusi divas galvenās darbības jomas, kas ietver visu LIAA noteikto funkciju un to īstenošanai noteikto uzdevumu izpildi, ir savstarpēji saistītas un viena otru papildinošas.



Stratēģiskie mērķi	Prioritātes
<b>Pieaug LIAA klientu konkurētspēja starptautiskajos tirgos</b>	<b>1. Augstas pievienotās vērtības eksporta pieauguma veicināšana</b>
	<b>2. Augstas pievienotās vērtības ārvalstu investīciju piesaiste</b>
	<b>3. Sniegto pakalpojumu uzlabošana un klientu apkalpošanas pieredzes pilnveidošana</b>
<b>Pilnveidoti LIAA iekšējie procesi, attīstīti pakalpojumi, cilvēkresursi un darba vide</b>	<b>4. Cilvēkresursu un darba vides attīstība</b>
	<b>5. LIAA tēla un atpazīstamības uzlabošana, vienotas komunikācijas nodrošināšana</b>
	<b>6. LIAA procesu un pakalpojumu digitalizēšana, iekšējo procesu pilnveidošana</b>

## 1. Augstas pievienotās vērtības eksporta pieauguma veicināšana

<b>1.1. Mērķis. Pieauguši LIAA klientu sasniegumi</b>								
Sasniedzamais rezultāts	Snieguma rādītājs (mērvienība)	Rezultatīvā rādītāja skaitliskā vērtība (pa gadiem)						
		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
1.1.1. Klientu produktivitāte	%	+10	+10	+10	+10	+10	+10	+10
1.1.2. Klientu apgrozījums	%	+12	+12	+12	+12	+12	+12	+12
1.1.3. Nomaksātie nodokļi	Milj. euro	+150	+150	+150	+150	+150	+150	+150
1.1.4. Jaunradītās darba vietas	Skaitis	+3500	+3500	+3500	+3500	+3500	+3500	+3500
1.1.5. Eksporta apjoms	Milj. euro	+300	+300	+300	+300	+300	+300	+300
1.1.6. Ieguldījumi pētniecībā un attīstībā	Milj. euro	+35	+35	+35	+35	+35	+35	+35

## 2. Augstas pievienotās vērtības ārvalstu investīciju piesaiste

### 2.1. Mērķis.

#### Piesaistītas ārvalstu investīcijas prioritāri Latvijas Viedās specializācijas stratēģijas (RIS3) jomās

Sasniedzamais rezultāts	Snieguma rādītājs (mērvienība)	Rezultatīvā rādītāja skaitliskā vērtība (pa gadiem)						
		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
2.1.1. Piesaistīto ārvalstu investīciju apjoms	Milj. euro	550	660	790	Tiks precizēts			
2.1.2. Investoru radītās darba vietas	Skaitis	2400	2500	2600	Tiks precizēts			

## 3. Sniegto pakalpojumu uzlabošana un klientu apkalpošanas pieredzes pilnveidošana

### 3.1. Mērķis

#### Paplašinās LIAA klientu portfelis

Sasniedzamais rezultāts	Snieguma rādītājs (mērvienība)	Rezultatīvā rādītāja skaitliskā vērtība (pa gadiem)						
		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
3.1.1. LIAA klientu eksporta īpatsvars % no uzņēmumu eksporta, kas eksportē virs 1 milj. euro, izņemot tirdzniecības nozari	%	58	61	64	68	72	76	80
3.1.2. LIAA Viedās specializācijas stratēģijas jomu (RIS3) klientu eksporta īpatsvars % no eksporta apjoma uzņēmumiem, kas darbojas Viedās specializācijas stratēģijas jomās (RIS3)	%	70	73	76	79	82	85	90
3.1.3. LIAA veicis jaunu klientu uzrunāšanu	Jauno klientu pieaugums %	Bāze	10	10	10	10	10	10

3.1.4. LIAA veicis reaktīvi klientu apkalpošanu	Samazinās interakciju skaits %	5	5	5	5	5	5	5
--	--------------------------------	---	---	---	---	---	---	---

#### 4. Cilvēkresursu un darba vides attīstība

##### 4.1. Mērķis

**Darba vide - VIEDA** (vērstā un darbinieka un komandas rezultātu, nevis uz to, kā tas tiek sasniegts) un **KOPLIETOJAMA** (aktivitātēs balstīta biroja koncepts, paredzēta dažādu komandu strādāšanai kopā, atbalstot jaunās struktūras ieviešanu), **POTENCIĀLOS DARBINIEKUS UZRUNĀJOŠA**

Sasniedzamais rezultāts	Snieguma rādītājs (mērvienība)	Rezultatīvā rādītāja skaitliskā vērtība (pa gadiem)						
		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
4.1.1. Mobilas (koplietojamas) darba izpildes vietas, pieejamas visiem LIAA darbiniekiem	Šobrīd esošo stacionāro vietu pārveide par mobilajām (koplietojamām) darba izpildes vietām	+40	+40	+40	+40	Tiks precizēts		

##### 4.2. Mērķis

**Cilvēkresursi - paaugstināta darbinieku iesaistīte un lojalitāte**

Sasniedzamais rezultāts	Snieguma rādītājs (mērvienība)	Rezultatīvā rādītāja skaitliskā vērtība (pa gadiem)						
		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
4.2.1. Iesaistes līmeņa pieaugums	Valsts kancelejas aptaujas aizpildīšanā piedalījušos darbinieku īpatsvars %	60	70	75	80	85	95	100
4.2.2. Personāla rotācijas samazinājums	Personāla rotācijas koeficienta samazinājums	0,47	0,45	0,40	0,35	0,30	0,20	0,15
4.2.3. LIAA darbinieku apmierinātība ar personāla vadības procesu	Personāla apmierinātības līmenis %	Bāze	+5	+5	+5	+5	+5	+5
4.2.4. Pieaug LIAA darbinieku apmierinātība ar iekšējo komunikāciju	Darbinieku apmierinātības līmenis %	Bāze	+5	+5	+5	+5	+5	+5



## 5. LIAA tēla un atpazīstamības uzlabošana, vienotas komunikācijas nodrošināšana

5.1. Mērķis Īstenota vienota ārējā komunikācija par LIAA pakalpojumiem								
Sasniedzamais rezultāts	Snieguma rādītājs (mērvienība)	Rezultatīvā rādītāja skaitliskā vērtība (pa gadiem)						
		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
5.1.1. Savlaicīga, noderīga, viegli uztverama informācija par LIAA sniegtajiem pakalpojumiem un atbalsta iespējām	Klientu apmierinātības līmeņa pieaugums %	+5	+5	+5	+5	+5	+5	+5
5.1.2. Business.gov.lv ir arvien nozīmīgāks klientu informēšanas kanāls	Pieaugošs apmeklējumu skaits %	10	10	10	10	10	10	10

5.2. Mērķis LIAA tēla attīstība un uzlabošana								
Sasniedzamais rezultāts	Snieguma rādītājs (mērvienība)	Rezultatīvā rādītāja skaitliskā vērtība (pa gadiem)						
		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
5.2.1. LIAA kā darba devēja tēla attīstība	Personāla atlases procesu nodrošināšana saskaņā ar LIAA vērtībām	70%	75%	80%	85%	90%	95%	100%

## 6. LIAA procesu un pakalpojumu digitalizēšana, iekšējo procesu pilnveidošana

6.1. Mērķis Ieviesti un attīstīti inovatīvi un efektīvi digitālie un tehnoloģiskie risinājumi								
Sasniedzamais rezultāts	Snieguma rādītājs (mērvienība)	Rezultatīvā rādītāja skaitliskā vērtība (pa gadiem)						
		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
6.1.1. Klientiem nodrošināti ērti pieejami e-pakalpojumi Business.gov.lv	Pieejamība nav mazāka par 98%	98%	98%	98%	98%	98%	98%	98%

6.1.2. Paaugstināts E- indeksa brieduma līmenis	Kopējais novērtējums E- indeksā ( <i>vieta sarakstā</i> )	13	12	11	10	9	8	7
6.1.3. Dokumentu aprīte elektroniskā vidē	Elektronisko dokumentu īpatsvars %	85	87	89	91	93	95	97
6.1.4. Intuitīva un ērta e- pakalpojumu vide Business.gov.lv	Pakalpojumu lietojamības novērtējums %	80	80	80	80	80	80	80
6.1.5. Pieaudzis virtuālā asistenta sarunu skaits	Virtuālā asistenta sarunu skaita pieaugums %	5	5	5	5	5	5	5

6.2. Mērķis Uzlabota pakalpojumu kvalitāte un efektivitāte, atbilstoši nozaru vajadzībām								
Sasniedzamais rezultāts	Snieguma rādītājs (mērvienība)	Rezultatīvā rādītāja skaitliskā vērtība (pa gadiem)						
		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
6.2.1. Samazināts klientiem sniegtā pakalpojuma administrēšanai patērētais laiks/ lēmumu pieņemšanas laiks	%	Bāze	5	5	5	5	5	5
6.2.2. Proaktīva klientu pēcapkalpošana	Kvalitatīvu, proaktīvu pēcapkalpošan as vizīšu pieaugums %	Bāze	+5	+5	+5	+5	+5	+5
6.2.3. Klients divu gadu ietvaros atkārtoti izmanto LIAA pakalpojumus	%	Bāze	+5	+5	+5	+5	+5	+5
6.2.4. Atbalsta piešķiršanas un īstenošanas cilvēkresursu izmaksas projektos	Nepārsniedz %	20	20	20	20	20	20	20
6.2.5. Veicot gala labuma guvēju izglītošanu, tiek samazināts	%	Bāze	25	25	25	25	25	25

papildu informācijas pieprasījumu reižu skaits								
6.2.6. Klienti pakalpojumus novērtē kā labus, kvalitatīvus un atbilstošus	Anketa (skalā no1- 4)	3	3,1	3,2	3,3	3,4	3,5	3,6
6.2.7. Klienti apmierināti ar saņemto apkalpošanas kvalitāti	Klientu apmierinātības līmenis %	90	90	90	90	90	90	90

6.3. Mērķis Pilnveidota LIAA juridisko un finanšu procesu darbība								
Sasniedzamais rezultāts	Snieguma rādītājs (mērvienība)	Rezultatīvā rādītāja skaitliskā vērtība (pa gadiem)						
		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
6.3.1. Pieaug LIAA darbinieku apmierinātība ar juridisko procesu	Darbinieku apmierinātības līmenis %	Bāze	+5	+5	+5	+5	+5	+5
6.3.2. Pieaug LIAA darbinieku sapratne un apmierinātība par finanšu procesiem LIAA	Klientu apmierinātības līmenis %	Bāze	+5	+5	+5	+5	+5	+5
6.3.3. Palielinās finanšu uzskaites produktivitāte (automatizācija, digitalizācija)	Reģistrētās darbības / grāmatveža slodze	5800	6000	6200	6400	6600	6800	7000

Direktors

Kaspars Rožkalns

ŠIS DOKUMENTS IR PARAKSTĪTS ELEKTRONISKI AR DROŠU  
ELEKTRONISKO PARAKSTU UN SATUR LAIKA ZĪMOGU