

DIGITĀLĀ BRIEDUMA INDEKSU LIETOJUMS PUBLISKĀS PĀRVALDES DIGITĀLĀ BRIEDUMA MĒRĪŠANAI

Pētījums

RĪGAS TEHNISKĀ UNIVERSITĀTE
INŽINIEREKONOMIKAS UN VADĪBAS FAKULTĀTE

<https://doi.org/10.7250/9789934372469>
ISBN 978-9934-37-246-9



Pētījums

DIGITĀLĀ BRIEDUMA INDEKSU LIETOJUMS PUBLISKĀS PĀRVALDES DIGITĀLĀ BRIEDUMA MĒRĪŠANAI

Pētījuma autori

MBA **Andris Balodis**,
RTU pētnieks

Dr. soc. **Matīss Neimanis**,
RTU pētnieks

Dr. oec. **Jānis Caune**,
RTU Inženierekonomikas un vadības fakultātes dekāns

RTU Izdevniecība
2026

Saturs

Anotācija.....	3
Izmantotie saīsinājumi un definīcijas.....	4
Ievads	6
Digitālās transformācijas būtība un nozīme publiskajā pārvaldē.....	8
Digitālais briedums un tā dimensijas	11
Biežāk lietotie digitālā brieduma indeksi	16
Digitālā brieduma indeksi publiskajā pārvaldē	16
Citi digitālā brieduma indeksi	23
Baltijas valstu un Ziemeļvalstu nacionālās prakses digitālā brieduma mērīšanā	26
Digitālā brieduma indeksu salīdzinošā analīze	28
Latvijas publiskās pārvaldes digitālais briedums	33
Latvijas publiskās pārvaldes digitālā brieduma mērījumi	34
Latvijas e-indekss	36
Secinājumi un rekomendācijas	43
Izmantoto avotu saraksts.....	46
Ziņas par autoriem.....	48

Anotācija

Digitālā transformācija publiskajā pārvaldē norit nevienmērīgi, jo dažādām tās institūcijām ir atšķirīgs digitālais briedums jeb gatavība šādām pārmaiņām. Šī atšķirība veido digitālo plaisu – vienas iestādes spēj efektīvi izmantot tehnoloģijas, savukārt citas būtiski atpaliek. Līdzsvarota publiskās pārvaldes iestāžu digitālā attīstība ir priekšnoteikums ne tikai tehnoloģiskai savietojamībai, bet arī pārvaldes taisnīgumam un sabiedrības uzticībai valsts institūcijām.

Digitālā brieduma mērījumi sniedz empīrisku priekšstatu par iestādes spēju izmantot digitālās tehnoloģijas un identificēt nākamos soļus pārmaiņu virzienā, tomēr līdz šim nav pietiekami izvērtēts, kuri no pastāvošajiem digitālā brieduma modeļiem un mērījumiem ir tieši vai netieši piemērojami Latvijas publiskajai pārvaldei. Neesot vienotai pieejai digitālā brieduma novērtēšanai, ir apgrūtināta Latvijas publiskās pārvaldes digitālās transformācijas īstenošanas plānošana un uzraudzība.

Pētījuma mērķis ir izpētīt digitālā brieduma jēdzienu publiskajā pārvaldē, analizēt starptautiski atzītos digitālā brieduma indeksus un izvērtēt nepieciešamību izstrādāt Latvijas publiskajai pārvaldei piemērotu digitālā brieduma novērtēšanas rīku.

Pētījuma izstrādes gaitā secināts, ka akadēmiskajā un konsultantu vidē nav vienprātības par labāko vai lietojamāko digitālā brieduma modeli privātajam un publiskajam sektoram, savukārt virkne starptautisku organizāciju jau kopš 21. gadsimta sākuma veic apjomīgus pētījumus attiecībā uz valstu digitālo briedumu un publicē regulārus novērtējumus. Nozīmīgākie starptautiskie rādītāji *DESI*, *EGDI*, *DGI* un *EGB* sniedz valsts un reģionu līmeņa novērtējumu, kas atspoguļo kopējo digitālās vides attīstību, taču tie nesniedz detalizētu skatījumu uz atsevišķu iestāžu digitālo briedumu.

Latvijas digitālās attīstības ietvars ir cieši saistīts ar ES Digitālās desmitgades mērķiem, un šo mērķu izpildes progress tiek mērīts ar *DESI* indeksu. Latvija *DESI* mērījumos uzrāda labus rezultātus, tomēr konkrēti un skaidri definēti uzdevumi digitālās transformācijas jomā ir noteikti mazam iestāžu skaitam. Latvijas publiskās pārvaldes būtiskākais izaicinājums ir mezotvēruma un mikrotvēruma līmeņa mērījumu trūkums, kas ļautu novērtēt digitālās transformācijas progresu atsevišķu iestāžu, resoru un indivīdu līmenī un ļautu pilnvērtīgi plānot un uzraudzīt digitālo transformāciju.

Latvijā no 2014. līdz 2022. gadam tika veikta iestāžu digitālā brieduma mērīšana mezotvēruma un makrotvēruma līmenī, katru gadu pilnveidojot šī instrumenta metodoloģiju. Šī bija inovatīva pieeja, kas patlaban ir reti sastopama citu valstu publiskajās pārvaldēs.

Pētījuma autori iesaka atjaunot Latvijas publiskās pārvaldes iestāžu digitālā brieduma mērīšanu ar dinamisku digitālās pārvaldības un ietekmes novērtēšanas sistēmu (e-indeksu), kas nodrošinātu reāllaika datu integrāciju un sasaisti ar valsts informācijas un komunikācijas tehnoloģiju arhitektūru, kā arī ar Eiropas digitālajiem rādītājiem.

Izmantotie saīsinājumi un definīcijas

ANO	Apvienoto Nāciju Organizācija (<i>United Nations</i>)
EK	Eiropas Komisija (<i>European Commission</i>)
ES	Eiropas Savienība (<i>European Union</i>)
IEVF	Inženierekonomikas un vadības fakultāte
IKT	Informācijas un komunikāciju tehnoloģijas, tehnoloģiju kopums, kas nodrošina informācijas apstrādi, uzglabāšanu, pārraidi un apmaiņu digitālā vidē
ITU	Starptautiskā telekomunikāciju savienība (<i>International Telecommunication Union</i>), ANO specializētā aģentūra
MK	Latvijas Republikas Ministru kabinets
OECD	Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācija (<i>Organisation for Economic Co-operation and Development</i>)
RTU	Rīgas Tehniskā universitāte
STEM	Zinātne, tehnoloģijas, inženierzinātnes un matemātika (<i>Science, Technology, Engineering and Mathematics</i>)
UNESCO	Apvienoto Nāciju Izglītības, zinātnes un kultūras organizācija (<i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i>)
VARAM	Latvijas Republikas Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija

Digitālā brieduma indeksi

DESI	<i>Digital Economy and Society Index</i> . EK izstrādāts indekss, kas novērtē ES dalībvalstu digitālo attīstību
DGI	<i>Digital Government Index</i> . OECD izstrādāts indekss, kas vērtē valdību spēju izmantot digitālās tehnoloģijas politikas plānošanā, sabiedrības iesaistē un publisko pakalpojumu sniegšanā
DII	<i>Digital Intelligence Index</i> . Tufts University un Mastercard kopīgi izstrādāts starptautisks novērtējums, kas analizē valstu digitālās ekonomikas dinamiku un digitālās uzticēšanās līmeni
EGB	<i>E-Government Benchmark</i> . EK veidots salīdzinošs novērtējums par e-pakalpojumu pieejamību, lietojamību un pārrobežu pieejamību ES dalībvalstīs
EGDI	<i>E-Government Development Index</i> . ANO indekss, kas novērtē valstu e-pārvaldes attīstības līmeni, balstoties tiešsaistes pakalpojumu pieejamībā, cilvēkkapitālā un IKT infrastruktūrā
GCI	<i>Global Competitiveness Index</i> . Pasaules Ekonomikas foruma izstrādāts ilgtermiņa novērtējuma rīks, kas mēra valstu ekonomiskās konkurētspējas līmeni
GDI	<i>Global Digitalization Index</i> . Indekss, kas novērtē valstu un reģionu digitalizācijas līmeni, ņemot vērā inovāciju, ekonomikas digitalizāciju un sabiedrības digitālo gatavību
GTMI	<i>GovTech Maturity Index</i> . Pasaules Bankas izstrādāts novērtējums, kas mēra valdību gatavību un spēju ieviest digitālos risinājumus publiskajā sektorā, veicinot efektivitāti, caurskatāmību un iedzīvotāju iesaisti
IDI	<i>ICT Development Index</i> . ITU īstenots mērījums, kas novērtē valstu digitālo savienojamību un digitālās plaisas apmēru
WDCR	Starptautiskās vadības attīstības institūta veidots indekss, kas analizē valstu spēju attīstīt, pieņemt un izmanto digitālās tehnoloģijas ekonomikas un sabiedrības labā
NRI	<i>Network Readiness Index</i> . Portulans Institute izstrādāts rādītājs, kas novērtē valstu gatavību izmantot digitālos tīklus un tehnoloģijas, iekļaujot infrastruktūras, regulējuma, prasmju un inovācijas dimensijas

Jēdzienu skaidrojums

- Digitālais briedums** (*Digital maturity*) – organizācijas vai sistēmas spēja un gatavība pielāgoties digitālajām pārmaiņām, integrēt un izmantot digitālās tehnoloģijas, lai uzlabotu efektivitāti un sasniegtu stratēģiskos mērķus. Digitālais briedums atspoguļo ne tikai tehnoloģisko attīstību, bet arī kultūras, organizatorisko un pārvaldības gatavību digitālajai transformācijai.
- Digitālā brieduma indekss** (*Digital Maturity Index*) – strukturēta pieeja digitālo spēju un procesu novērtēšanai, kas ļauj noteikt organizācijas digitālās attīstības līmeni un salīdzināt to ar citām organizācijām. Indeks parasti balstās noteiktā digitālā brieduma modelī un kalpo kā instruments digitālās transformācijas vadībai.
- Digitālā brieduma modelis** (*Digital maturity model*) – analītisks ietvars, kas apraksta digitālās attīstības līmeņus un dimensijas, sniedzot vadlīnijas digitālo spēju mērīšanai un pilnveidei.
- Digitālais ierēdnis** (*Digital civil servant*) – publiskās pārvaldes darbinieks, kurš spēj efektīvi izmantot digitālās tehnoloģijas darba pienākumu veikšanai, datu analīzei un sabiedrības vajadzību risināšanai, veicinot digitālās pārvaldes attīstību un inovācijas iestādē.
- Digitālā identitāte** (*Digital identity*) – lietotāja identifikācijas mehānisms digitālajās sistēmās.
- Digitālās kompetences** (*Digital competences*) – prasmes izmantot digitālos rīkus.
- Digitālā pārvaldība** (*Digital governance*) – plašāks jēdziens par e-pārvaldi, kas ietver pārvaldības sistēmu pārveidi digitālajā laikmetā.
- Digitālais pilsonis** (*Digital citizen*) – persona, kas izmanto digitālās tehnoloģijas, lai piedalītos demokrātiskajos, ekonomiskajos un sociālajos procesos, tai skaitā īstenotu savas tiesības un pienākumus, sazinoties ar publisko pārvaldi un izmantojot tās digitālos pakalpojumus.
- Digitālā plaisa** (*Digital gap*) – organizāciju vai sabiedrības grupu digitālā brieduma līmeņa atšķirības.
- Digitālā transformācija** (*Digital transformation*) – visaptveroša digitālo tehnoloģiju integrācija organizācijas darbībā, kas būtiski maina tās struktūru, procesus un mijiedarbību ar sabiedrību.
- Digitālās transformācijas ceļa karte** (*Digital transformation roadmap*) – plānošanas dokuments digitālās transformācijas īstenošanai.
- Digitālie publiskie pakalpojumi** (*Digital public services*) – publiskie pakalpojumi digitālā vidē.
- Digitalizācija** (*Digitalization*) – esošo procesu un darbības modeļu pilnveidošana, izmantojot digitālos rīkus, nemainot pamatstruktūru vai biznesa modeli.
- Digitizācija** (*Digitization*) – analogas informācijas (piemēram, dokumentu, attēlu, skaņas ierakstu) pārvēršana digitālā formā, lai to varētu uzglabāt, apstrādāt un pārraidīt digitālajās sistēmās.
- E-pārvalde** (*e-government*) – informācijas un komunikācijas tehnoloģiju izmantošana publisko pakalpojumu sniegšanā un administratīvo procesu uzlabošanā, piemēram, nodokļu deklarēšanā, atļauju pieteikšanā vai e-paraksta lietošanā.
- E-pārvaldība** (*e-governance*) – plašāks jēdziens par e-pārvaldi, kas ietver digitālo tehnoloģiju izmantošanu pārvaldības sistēmas pārveidē, veicinot caurskatāmību, līdzdalību un sabiedrības iesaisti lēmumu pieņemšanā.
- Industry 4.0 koncepcija** – ceturrtā industriālā revolūcija, kas apvieno digitālās, fiziskās un bioloģiskās tehnoloģijas (piemēram, mākslīgo intelektu, lietu internetu, robotizāciju un lielos datus), radot pamatu viedai ražošanai, automatizācijai un datu vadītai pārvaldībai.
- Savietojamība** (*Interoperability*) – dažādu informācijas sistēmu un organizāciju spēja savstarpēji sadarboties, apmainīties ar datiem un tos izmantot, nodrošinot vienotu, efektīvu un integrētu publisko pakalpojumu sniegšanu.

Ievads

Digitālā transformācija publiskajā pārvaldē norit nevienmērīgi, jo dažādām tās institūcijām ir atšķirīgs digitālais briedums jeb gatavība šādām pārmaiņām. Tas lielā mērā ir saistīts ar šo iestāžu atšķirīgo digitālo briedumu. Lai gan digitālā brieduma mērījums sniedz empīrisku priekšstatu par iestādes spēju izmantot digitālās tehnoloģijas un identificēt nākamos soļus pārmaiņu virzienā, līdz šim nav pietiekami izvērtēts, kuri no pastāvošajiem digitālā brieduma modeļiem un mērījumiem ir tieši vai netieši piemērojami Latvijas publiskajai pārvaldei. Neesot vienotai pieejai digitālā brieduma novērtēšanai, ir apgrūtināta Latvijas publiskās pārvaldes digitālās transformācijas īstenošanas plānošana un uzraudzība.

Pētījuma mērķis

Izpētīt digitālā brieduma jēdzienu publiskajā pārvaldē, analizēt biežāk lietotos digitālā brieduma novērtēšanas indeksus un izvērtēt nepieciešamību izstrādāt Latvijas publiskajai pārvaldei piemērotu digitālā brieduma mērījumu.

Pētījuma uzdevumi

- Izpētīt digitālā brieduma jēdziena interpretācijas un nozīmi publiskajā pārvaldē.
- Apkopot biežāk lietotos publiskās pārvaldes digitālā brieduma novērtēšanas indeksus.
- Salīdzināt to vērtēšanas dimensijas, indikatorus un vērtēšanas principus.
- Izvērtēt identificēto digitālā brieduma modeļu piemērotību Latvijas publiskajai pārvaldei un nepieciešamību pēc jauna digitālā brieduma mērījuma.

Pētījuma metodoloģija

Pētījums veikts, izmantojot kvalitatīvās satura analīzes pieeju, lai izprastu, kā dažādos dokumentos, akadēmiskajos avotos un politikas materiālos tiek definēts un konceptualizēts digitālā brieduma jēdziens publiskajā pārvaldē, kā arī salīdzinātu dažādu mērījumu pieejas un dimensijas.

Pētījuma struktūra

Pētījuma pirmajā daļā tiek apskatīta digitālās transformācijas būtība, tās tehnoloģiskie un institucionālie aspekti. Otrajā daļā tiek analizēts digitālā brieduma jēdziens, tā interpretācijas dažādos avotos un nozīme publiskajā pārvaldē, akcentējot saikni ar digitālās transformācijas procesu un publiskās pārvaldes specifiku. Trešajā daļā aplūkoti un salīdzināti galvenie publiskajā pārvaldē izmantotie digitālā brieduma novērtēšanas modeļi un indeksi, analizējot to tvēruma līmeni, dimensijas, indikatorus un pamatpieejību. Ceturtajā daļā tiek apskatīta Latvijas publiskās pārvaldes digitālās transformācijas vēsture un šābrīža konteksts. Tiek sniegts pārskats par nacionālā digitālā brieduma mērīšanas instrumenta – e-indeksa – attīstību laika posmā no 2014. līdz 2022. gadam. Darba noslēgumā izvērtēta un pamatota jauna digitālā brieduma mērījuma izveides nepieciešamība Latvijas publiskajā pārvaldē, lai visaptveroši novērtētu digitālās transformācijas progresu un atbalstītu stratēģisko plānošanu.

Pētījuma ierobežojumi

Nemot vērā to, ka digitālā brieduma indeksu kopums ir plašs un metodoloģiski daudzveidīgs, detalizēta katra instrumenta kvantitatīva salīdzināšana pārsniegtu šī darba tvērumu. Tāpēc analīze balstīta konceptuālā un salīdzinošā pieejā, identificējot galvenās atšķirības, priekšrocības un ierobežojumus, kas ietekmē to izmantojamību nacionālās politikas kontekstā. Pētījumā analizēta publiskās pārvaldes sistēma Latvijā, līdz ar to definētie secinājumi nav tieši attiecināmi uz citām valstīm.

Pētījumu sagatavojuši RTU Inženierekonomikas un vadības fakultātes pētnieki saskaņā ar Latvijas Republikas Izglītības un zinātnes ministrijas un Rīgas Tehniskās universitātes līgumu Nr. 2-2e/25/333 "Par valsts budžeta līdzekļu piešķiršanu Rīgas Tehniskajai universitātei par inovatīvas valsts digitālās pārvaldības zinātniskās un mācību kompetences attīstību ar tenūras modeli un studiju programmas izveidi 2025. gadā".

Digitālās transformācijas būtība un nozīme publiskajā pārvaldē

Attīstoties digitālajām tehnoloģijām pasaulē, digitālā transformācija kļuvusi par centrālo tēmu gan uzņēmējdarbībā, gan publiskajā pārvaldē. Individīdi, organizācijas un sabiedrība kopumā integrē digitālās tehnoloģijas savā ikdienā, radot būtiskas izmaiņas ekonomiskajā, sociālajā un institucionālajā mijiedarbībā.

Digitālās transformācijas jēdzienam zinātniskajā literatūrā ir ļoti daudzpusīgs skaidrojums. Uz tehnoloģijām orientētās definīcijas norāda, ka digitālā transformācija ir visaptveroša digitālo tehnoloģiju integrācija visās organizācijas jomās, kas maina tās darbības modeli un sniegto vērtību, paaugstinot efektivitāti, elastību un spēju pielāgoties mainīgajai videi¹. Procesuālā jeb uz darbību orientētā definīcija apgalvo, ka digitālā transformācija ir mērķtiecīgs un dinamisks process, kurā indivīdi, organizācijas un sabiedrība integrē digitālās tehnoloģijas savā ikdienā, radot izmaiņas ekonomiskajā, sociālajā un institucionālajā mijiedarbībā². Savukārt no publiskās pārvaldes institucionālā skatpunkta digitālā transformācija ir komplekss savstarpējās ietekmes process starp tehnoloģijām, institūcijām un sabiedrību, kur valdības izmanto digitālās tehnoloģijas, lai pārveidotu savas struktūras, funkcijas, procesus un attiecības ar pilsoņiem, uzņēmumiem un citām iestādēm³. Kopīgie dažādu definīciju elementi ir šādi:

- digitālā transformācija apzīmē pāreju no analogās uz digitālo vidi (pasauli);
- digitālā transformācija publiskā pārvaldē nav lineārs tehnoloģiju ieviešanas process, bet gan sarežģīta institucionālu, sociālu un kultūras faktoru pārveide;
- digitālā transformācija ir daudzlīmeņu izpausme, kas var ietvert indivīdus, organizācijas un sabiedrību kopumā.

No iepriekš minētā ir secināms, ka digitālās transformācijas virzību un ātrumu nosaka gan tehnoloģiskās inovācijas, gan sabiedrības, organizāciju un indivīdu spēja un gatavība tās izmantot.

Sākotnēji digitālā transformācija izpaudās digitizācijā, kas nozīmēja analogo datu pārvēršanu digitālā formā. Digitālie dati ir digitālās transformācijas pamatelements. Tie ļauj ātrāk apstrādāt informāciju, samazinot manuālā darba apjomu un kļūdas. Digitizēti dati nodrošina plašāku piekļuvi datiem neatkarīgi no atrašanās vietas un būtiski uzlabo iespēju ar tiem apmainīties. Datu apmaiņa savukārt ļauj tos agregēt lielos datu masīvos, un tas ir priekšno-

¹ Aras, A. and Büyükoğkan, G. (2023) *Digital Transformation Journey Guidance: A Holistic Digital Maturity Model Based on a Systematic Literature Review*. *Systems*, 11 (4), p. 213.

² Kalender, Z. T. and Žilka, M. (2024) *A Comparative Analysis of Digital Maturity Models to Determine Future Steps in the Way of Digital Transformation*. *Procedia Computer Science*, 232, pp. 903–912.

³ Lips, M. (2020) *Digital Government: Managing Public Sector Reform in the Digital Era*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

teikums padziļinātai datu analīzei un atkalizmantošanai, lietojot dažādus datu analīzes algoritmus. Uzsverot ieguvumus, ir jānorāda arī problēmas, ko rada datu digitizēšana. Ja datu konvertēšanas procesā netiek nodrošināta kvalitātes kontrole, var rasties kļūdas, un tas rada risku, ka nākotnes lēmumi tiek pieņemti, balstoties neprecīzā sākotnējā informācijā. Datu glabāšana digitālā vidē samazina risku, ka tie var tikt fiziski iznīcināti (piemēram, ugunsgrēkā), tie ir vieglāk pārvietojami, tomēr padara tos ievainojamus pret nesankcionētu izplatīšanu vai neautorizētām manipulācijām. Un, visbeidzot, darbs ar digitāliem datiem prasa jaunas darbinieku prasmes, kuru apgūšanai nepieciešami papildu resursi.

Pēc digitizēšanas ir iespējams nākamais solis – digitalizācija. Digitalizācijas jēdzienam dažādos zinātniskās literatūras avotos tiek doti dažādi skaidrojumi. No tāda, ka digitalizācija ir esošo procesu uzlabošana ar digitāliem rīkiem, nemainot biznesa modeli⁴, līdz digitalizācijai, kas izmanto digitālās tehnoloģijas, lai mainītu biznesa modeļus un radītu jaunu vērtības piedāvājumu⁵. Digitalizācija var notikt gan reaktīvi, kas izpaužas kā organizāciju pielāgošanās tehnoloģiskajām inovācijām, gan proaktīvi, kad organizācijas rada digitālos risinājumus noteiktu mērķu sasniegšanai.

Digitālās transformācijas pētnieki norāda, ka digitālās transformācijas temps publiskajā pārvaldē ir lēnāks nekā privātajā sektorā, jo inovāciju impulsi un tehnoloģiskās iespējas vispirms tiek izmēģinātas un validētas privātajā sektorā, kur konkurence motivē meklēt efektīvākus veidus, kā radīt produktus vai pakalpojumus⁶. Būtisks iemesls transformācijas lēnīgumam ir tas, ka publiskajā sektorā lēmumu pieņemšana ir saistīta ar plašāku juridisko, organizatorisko un sociālo ietvaru, kas padara digitālās transformācijas procesu sarežģītāku un lēnāku, jo transformācijas ietvaros ir jānodrošina drošība un sabiedrības uzticēšanās⁷. Vienlaikus sabiedrība sagaida no publiskās pārvaldes to, ka tā saviem pilsoņiem nodrošinās ērtākus pakalpojumus, tērēs mazāk nodokļu maksātāju naudas un spēs pieņemt kvalitatīvākus politiskos lēmumus⁸.

Publiskā pārvalde nav digitālās transformācijas pionieris, jo tās būtība ir saistīta ar risku mazināšanu un paredzama rezultāta nodrošināšanu visām sabiedrības grupām, kas bieži nozīmē pieņemt kompromisa lēmumus. Šāda pieeja zināmā mērā ir pamatota, jo jebkuras kļūdas publiskajā pārvaldē ietekmē plašu sabiedrības daļu un rada publicitātes riskus politiķiem. Atšķirībā no uzņēmējdarbības, kur inovācijas ir neatņemama konkurences sastāvdaļa, publiskā pārvalde tiek vērtēta, ņemot vērā uzticamību un stabilitāti.

Digitālās transformācijas īpatnība publiskajā sektorā izriet arī no publisko tiesību principa, kas nosaka, ka viss, kas nav atļauts, ir aizliegts. Šī pieeja, mijiedarbojoties ar mainīgiem politiskiem uzstādījumiem, veicina lēnu pielāgošanās tempu un bieži vien nozīmē, ka izmaiņas notiek tikai ārēja spiediena vai finansiālu ierobežojumu rezultātā. Tomēr, neskatoties uz aprak-

⁴ Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N. and Haenlein, M. (2021). *Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda*. *Journal of Business Research*, 122, pp. 889–901.

⁵ Kalender, Z. T. and Žilka, M. (2024). *A Comparative Analysis of Digital Maturity Models to Determine Future Steps in the Way of Digital Transformation*. *Procedia Computer Science*, 232, pp. 903–912.

⁶ Aras, A. and Büyükožkan, G. (2023). *Digital Transformation Journey Guidance: A Holistic Digital Maturity Model Based on a Systematic Literature Review*. *Systems*, 11 (4), 213.

⁷ Ciancarini, P., Giancarlo, R. and Grimaudo, G. (2024). *Digital Transformation in the Public Administrations: A Guided Tour for Computer Scientists*. *IEEE Access*, 12, pp. 22841–22853.

⁸ Lips, M. (2020). *Digital Government: Managing Public Sector Reform in the Digital Era*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

stītajiem ierobežojumiem, digitālās tehnoloģijas ir kļuvušas par neatņemamu publiskās pārvaldes procesu elementu, kas nodrošina efektīvākus procesus un uzlabo pakalpojumu pieejamību sabiedrībā. Digitālā transformācija publiskajā pārvaldē maina valdības un sabiedrības attiecības un paša sociālā līguma būtību, jo digitālās tehnoloģijas pārveido lēmumu pieņemšanas procesus, sabiedrības līdzdalības formas un uzticēšanās mehānismus⁹. Tāpēc neveiksmīgi ieviesti digitālās transformācijas projekti ne tikai rada izmaksas, bet arī grauj sabiedrības uzticēšanos publiskajai pārvaldei. Visbiežāk neveiksmīgu projektu pamatā nav tehnoloģijas, bet to ieviešanas pārvaldība, stratēģijas trūkums un sarežģītā dažādu ieinteresēto pušu savstarpējā mijiedarbība.

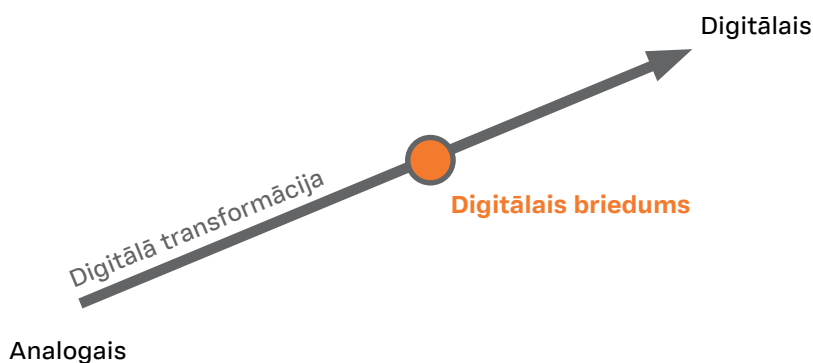
Digitālā transformācija ir daudzdimensionāls un dinamisks process, kurā digitālās tehnoloģijas tiek integrētas organizāciju un sabiedrības struktūrās, procesos un kultūrā, radot būtiskas pārmaiņas to darbības veidā un radītajā rezultātā. Publiskajā sektorā tā ietver pārvaldības funkciju, institucionālo attiecību un sabiedrības līdzdalības pārveidi, kur tehnoloģijas kalpo kā līdzeklis, nevis mērķis. Digitālā transformācija publiskajā pārvaldē ir kas vairāk par ierēdņu izglītošanu par digitālajām tehnoloģijām vai klientu apkalpošanu e-vidē. Publiskajā pārvaldē digitālās transformācijas panākumi ir atkarīgi no līdzsvarotas tehnoloģiju, stratēģijas, kultūras un cilvēkkapitāla integrācijas¹⁰.

⁹ Ciancarini, P., Giancarlo, R. and Grimaudo, G. (2024). *Digital Transformation in the Public Administrations: A Guided Tour for Computer Scientists*. *IEEE Access*, 12, pp. 22841–22853.

¹⁰ Aras, A. and Büyükožkan, G. (2023). *Digital Transformation Journey Guidance: A Holistic Digital Maturity Model Based on a Systematic Literature Review*. *Systems*, 11 (4), 213.

Digitālais briedums un tā dimensijas

Lai gan digitālā transformācija sākotnēji tika uztverta kā reaģēšana uz tehnoloģiju attīstību, drīz kļuva skaidrs, ka nepieciešams mērāms kritērijs, kas ļauj noteikt šīs transformācijas pakāpi un salīdzināt organizāciju, nozaru un arī valstu digitālās attīstības līmeni. Lai apzīmētu digitālās attīstības līmeni, visbiežāk tiek lietots jēdziens “digitālais briedums”. Digitālais briedums raksturo, cik efektīvi tiek izmantotas digitālās tehnoloģijas un cik sistēma ir gatava tālākai transformācijai¹¹. Cits jēdziena skaidrojums uzsver, ka digitālais briedums ir organizācijas spēja efektīvi darboties digitāli intensīvā vidē¹². Attiecībā uz publisko pārvaldi tiek norādīts, ka briedums raksturo tās spēju izmantot digitālās tehnoloģijas, lai radītu sabiedrisku vērtību¹³. Jebkurā gadījumā digitālais briedums nav statisks rādītājs, bet gan dinamiska parādība, kas atspoguļo organizācijas gatavību digitālajai transformācijai un tās progresu laika gaitā¹⁴.



1. attēls. Digitālā transformācija un digitālais briedums (autoru veidots attēls).

Digitālā brieduma koncepta pieminēšana zinātniskajos pētījumos būtiski pieauga pēc 2010. gada, kad konsultāciju firmas un zinātnieki sāka piedāvāt strukturētus digitālā brieduma modeļus, kuru mērķis bija palīdzēt ne tikai novērtēt esošo stāvokli, bet arī veidot ceļa kartes digitālās transformācijas īstenošanai¹⁵. Pirmie digitālā brieduma modeļus sāka izstrādāt konsultāciju

¹¹ Kalender, Z. T. and Žilka, M. (2024). *A Comparative Analysis of Digital Maturity Models to Determine Future Steps in the Way of Digital Transformation*. *Procedia Computer Science*, 232, pp. 903–912.

¹² Aras, A. and Büyükožkan, G. (2023). *Digital Transformation Journey Guidance: A Holistic Digital Maturity Model Based on a Systematic Literature Review*. *Systems*, 11 (4), 213.

¹³ Gottschalk, P. (2009). *Maturity levels for interoperability in digital government*. *Government Information Quarterly*, 26 (1), pp. 75–81.

¹⁴ Vavura, D. and Matei, A. (2024). *Digital Transformation in the Public Sector: Conceptualization and Measurement through Digital Maturity*. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 67E, pp. 102–118.

¹⁵ Vavura, D. and Matei, A. (2024). *Digital Transformation in the Public Sector: Conceptualization and Measurement through Digital Maturity*. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 67E, pp. 102–118.

uzņēmumi, piemēram, “Capgemini” (2012), “Boston Consulting Group” (2013) un “MIT” (2014), kam vēlāk sekoja “Deloitte” un “Forrester” ar daudzdimensiju pieejām¹⁶. Savukārt akadēmiskā interese par šo tēmu būtiski pieauga pēc 2016. gada. Bibliometriskie pētījumi rāda, ka publikāciju skaits par digitālā brieduma modeļiem kopš 2018. gada ir pieaudzis vairāk nekā astoņas reizes, īpaši fokusējoties uz mazo un vidējo uzņēmumu, kā arī publiskās pārvaldes digitālo attīstību¹⁷.

Digitālā brieduma modeļi parasti ietver dažādas vērtēšanas dimensijas, kas atspoguļo būtiskākās digitālās pārmaiņu jomas, piemēram, stratēģiju, tehnoloģijas, procesus, cilvēkresursus, kultūru un pārvaldību¹⁸. Šīs dimensijas tiek papildinātas ar kvantitatīviem rādītājiem jeb indeksiem, kas nodrošina objektu salīdzināmību un ļauj mērīt progresu laika gaitā. Ja modeļi sniedz konceptuālu ietvaru, kas nosaka dimensijas un kritērijus, tad indeksi šos kritērijus pārvērš mērāmos rādītājos – skalās, punktos vai kompozītos vērtējumos, kas ļauj salīdzināt individuus, organizācijas, sektorus vai pat veselas valstis. Šāda pieeja ļauj novērtēt un dot impulsu uzlabot individu, organizāciju un valstu sniegumu, jo “nevar uzlabot to, ko nevar izmērīt”.

Šādā kontekstā īpaši nozīmīga kļūst publiskās pārvaldes digitālā brieduma novērtēšana, kas var kalpot efektīvākai tehnoloģiju integrācijai publiskajā pārvaldē. Pētījumā “Ceļa karte Latvijas e-pārvaldības attīstībai” secināts, ka tikai aptuveni trešdaļai publiskās pārvaldes organizāciju Latvijā ir skaidri definēti digitālās transformācijas mērķi. Iespējams, digitālā brieduma vērtējums būtu labs impulss uzlabot šo situāciju.

Zinātnisko avotu analīze liecina, ka digitālā brieduma modeļu attīstība notikusi viļņveidīgi. Līdz 2015. gadam brieduma modeļu izstrādē praktiski bija aktīvāki par akadēmisko vidi, taču kopš 2016. gada akadēmisko pētījumu skaits ir ievērojami audzis, un tas paātrinājis modeļu daudzveidības pieaugumu. Agrīnie modeļi lielākoties koncentrējās uz ražošanas nozari, balstoties *Industry 4.0* koncepcijā, bet jaunākie pētījumi rāda, ka arvien vairāk tiek radīti tādi modeļi, kas piemērojami jebkurai nozarei, tai skaitā publiskajai pārvaldei¹⁹.

2023. gadā veiktais zinātniskās literatūras apskats atklāja, ka akadēmiskajā vidē izstrādātie modeļi bieži ir specifiski kādai nozarei, savukārt konsultāciju firmu piedāvātie modeļi lielākoties ir vispārīgi un piemērojami dažādiem sektoriem²⁰. Akadēmiskajos pētījumos ir aprakstīti vairāk nekā 40 dažādi modeļi, un šī modeļu dažādība rada apjukumu tiem, kas meklē praktiskas vadlīnijas digitālās transformācijas īstenošanai²¹. 2024. gadā veiktais pētījums²² norāda, ka, neskatoties uz pieaugošo digitālā brieduma modeļu skaitu, pat jaunākajos nav veikti nozīmīgi kvantitatīvi pētījumi attiecībā uz to lietojamības pārbaudi. Visbiežāk radīto modeļu galvenais ierobežojums ir

¹⁶ Vavura, D. and Matei, A. (2024). *Digital Transformation in the Public Sector: Conceptualization and Measurement through Digital Maturity*. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 67E, pp. 102–118.

¹⁷ Mergel, I., Schmid, S. and Hohner, J. (2023). *Digital-Maturity-Models – A Bibliometric Exploration*. *Government Information Quarterly*, 40 (2), 101846.

¹⁸ Aras, A. and Büyüközkan, G. (2023). *Digital Transformation Journey Guidance: A Holistic Digital Maturity Model Based on a Systematic Literature Review*. *Systems*, 11 (4), 213.

¹⁹ Teichert, R. (2019). *Digital transformation maturity: A systematic review of literature*. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 67 (6), pp. 1673–1687.

²⁰ Aras, A. and Büyüközkan, G. (2023). *Digital Transformation Journey Guidance: A Holistic Digital Maturity Model Based on a Systematic Literature Review*. *Systems*, 11 (4), 213.

²¹ Aras, A. and Büyüközkan, G. (2023). *Digital Transformation Journey Guidance: A Holistic Digital Maturity Model Based on a Systematic Literature Review*. *Systems*, 11 (4), 213.

²² Vavura, N.-M. and Matei, G. (2024) *Digital-Maturity-Models – a Bibliometric Exploration*. *Proceedings of the 18th International Conference on Business Excellence*, Bucharest University of Economic Studies, pp. 1115–1131.

to subjektivitāte un sarežģītība, kā arī tas, ka nav matemātiski pārbaudīta un kvantitatīvi noteikta to komponentu relatīvā nozīmība. Neatkarīgi no tā, vai modeļus izstrādājuši akadēmiķi vai konsultanti, tie bieži vairāk koncentrējas uz digitālās gatavības mērīšanu, nevis uz praktiska ceļveža nodrošināšanu digitālās transformācijas īstenošanai²³. Lai šādi modeļi būtu efektīvi, tie jāpielāgo konkrētam organizācijas kontekstam un mērķiem, tādējādi nodrošinot to praktisko lietojamību.

Runājot par digitālā brieduma modeļiem, ir svarīgi izcelt vēl divus aspektus – digitālā brieduma modeļu dimensijas un tvērumu. Pētījums, kurā tika veikts 42 digitālā brieduma modeļu salīdzinājums pēc tajos atspoguļotajām vērtēšanas dimensijām, atklāja, ka 10 biežāk pieminētās vērtēšanas dimensijas ir digitālās tehnoloģijas, darbības modelis, stratēģija, procesi, orientācija uz klientu, organizācijas kultūra, cilvēkkapitāls, līderība, produkti un pakalpojumi, pārvaldība²⁴. Tomēr daudz interesantāks ir šī paša pētījuma atklājums, kā dimensiju lietojums ir mainījies laika gaitā (skat. 1. tabulu). Tabulā ir redzams, ka daļa kritēriju laika gaitā zaudē nozīmību un tie mainās. Tam ir divi skaidrojumi. Pirmkārt, izmantoto dimensiju izvēle atšķiras atkarībā no tā, vai modeļi ir balstīti konkrētā nozari, vai nē. Piemēram, mašīnbūvē ir svarīga automatizācija un piegāžu ķēžu vadība, savukārt tirdzniecības uzņēmumā – datu drošība un orientācija uz klientu. Otrkārt, dažādiem uzņēmumu veidiem dimensiju lietojums ir atšķirīgs.

1. tabula. Modeļu dimensiju lietojums dažādos laika periodos²⁵

Kritērija nosaukums	2015–2017	2018–2020	2021–2023
Tehnoloģijas / informācijas tehnoloģijas	51,72 %	20,69 %	27,59 %
Darbības modeļi / organizācija	55,56 %	25,93 %	18,52 %
Stratēģija	46,15 %	23,08 %	30,77 %
Procesi / vērtību ķēdes / piegāžu ķēdes	40,91 %	27,27 %	31,82 %
Lietotāja pieredze / orientācija uz klientu	52,38 %	23,81 %	23,81 %
Kultūra	66,67 %	14,29 %	19,05 %
Cilvēkkapitāls	60,00 %	20,00 %	20,00 %
Līderība	63,64 %	9,09 %	27,27 %
Biznesa modeļi; produktu un pakalpojumu portfeli	60,00 %	10,00 %	30,00 %
Pārvaldība	55,56 %	11,11 %	33,33 %

Publiskās pārvaldes digitālā brieduma dimensiju dažādība ir mazāka, jo tā īsteno līdzīgas funkcijas dažādās valstīs. Šis apstāklis atvieglo digitālā brieduma modeļa izveidi publiskajā pārvaldē, jo pastāv iespēja pārnest zināšanas no valsts uz valsti, un pētnieku uzdevums ir meklēt un atrast labāko iespējamo digitālā brieduma modeli. Jau kopš 21. gadsimta sākuma lielas starptautiskas organizācijas (ANO, OECD un Pasaules Banka) īsteno visaptverošus dažādu valstu digitālā brieduma mērījumus un regulāri publicē rezultātus. Šajos modeļos kā būtiskas tiek vērtētas šādas dimensijas.

²³ Vavura, D. and Matei, A. (2024). *Digital Transformation in the Public Sector: Conceptualization and Measurement through Digital Maturity*. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 67E, pp. 102–118.

²⁴ Kalender, Z. T. and Žilka, M. (2024). *A Comparative Analysis of Digital Maturity Models to Determine Future Steps in the Way of Digital Transformation*. *Procedia Computer Science*, 232, pp. 903–912.

²⁵ Turpat.

- **Digitizācija un datu pārvaldība** – datu kvalitāte, drošība un pieejamība nosaka, vai tie var kļūt par pamatu analītikai un lēmumu pieņemšanai. Dati publiskajā pārvaldē atšķirībā no privātā sektora ir nevis komerciāls resurss konkurētspējas celšanai, bet gan sociāla “infrastruktūra”, kas jānodrošina politikas veidotājiem un iedzīvotājiem, lai stiprinātu pārredzamību un uzlabotu sabiedrības labklājību. Šajā kontekstā īpaši nozīmīgi kļūst atvērtie dati.
- **Savietojamība** – dažādu sistēmu un iestāžu spēja dalīties ar datiem, izmantojot kopīgus standartus un darba prakses.
- **Uz iedzīvotāju centrēta pieeja** – digitālo tehnoloģiju izmantošana tiek balstīta iedzīvotāju vajadzībās, nevis iestāžu iekšējā loģikā. Tā paredz personalizētus, integrētus un viegli pieejamus pakalpojumus, datu koplietošanu starp iestādēm un iedzīvotāju iesaisti pakalpojumu līdzradē. Iedzīvotāju līdzdalība pakalpojumu izstrādē un ieviešanā ir kritisks faktors, lai radītie risinājumi būtu atbilstoši vajadzībām un veicinātu uzticēšanos publiskajai pārvaldei. Savukārt valsts pakalpojumiem jāsniedz sabiedrībai redzams ieguvums un ērtības, jo tos uztur nodokļu maksātāji. Principa “tikai vienreiz” ieviešana ir būtisks solis šajā virzienā.
- **Procesu saskarne un atbalsta funkcijas** – digitālā transformācija skar gan lietotājiem redzamos pakalpojumus, gan iekšējās administratīvās funkcijas. Efektīvs digitāls pakalpojums nav iespējams bez sakārtotiem un modernizētiem iekšējiem procesiem.
- **Digitālās kompetences** – digitālā pilsoņa un digitālā ierēdņa prasmes ir kritiski svarīgas. Digitālais pilsonis izmanto e-pakalpojumus, spēj sazināties ar valsti digitālā vidē un piedalās līdzradē. Digitālais ierēdnis izmanto digitālās tehnoloģijas savā darbā, pārvalda un analizē datus, kā arī nodrošina digitālu komunikāciju ar sabiedrību.
- **Digitālā identitāte** – drošs, uzticams un lietotājam draudzīgs risinājums ir būtisks pamats uzticamām attiecībām starp iedzīvotājiem un valsti. Nedroša vai sarežģīti lietojama identitāte apdraud uzticēšanos publiskajai pārvaldei.

Digitālā brieduma analīze publiskajā pārvaldē ir iespējama dažādos tvēruma līmeņos. Vairāki avoti norāda, ka digitālās pārmaiņas publiskajā pārvaldē notiek dažādos mērogos un prasa diferencētu pieeju vērtēšanā²⁶. Šajā pētījumā ir identificēti četri šādi tvēruma līmeņi: mikrotvēruma, mezotvēruma, makrotvēruma un megatvēruma. Katrs līmenis fokusējas uz noteiktu analīzes objektu un uzsver atšķirīgas dimensijas.

Mikrotvēruma līmenis – raksturo individu digitālo briedumu, kas izpaužas kā individu spēja pārvaldīt digitālos komunikācijas kanālus, lietot digitālos pakalpojumus un efektīvi izmantot digitālo tehnoloģiju iespējas. Digitālais pilsonis un digitālais ierēdnis ir jauni jēdzieni, kas izriet no šī tvēruma. Mikrolīmeņa analīze palīdz identificēt digitālo prasmju līmeni un noteikt attīstības vajadzības dažādām sabiedrības grupām.

²⁶ Ciancarini, G., Giancarlo, G., & Grimaudo, L. (2024). *Digital Transformation in the Public Administrations: A Guided Tour for Computer Scientists*. Future Generation Computer Systems, 155, 142–155.

Mezotvēruma līmenis – apskata atsevišķas iestādes vai nozares. Publiskajā pārvaldē vērtēt organizācijas šajā tvērumā ir īpaši nozīmīgi, jo tas parāda, cik sekmīgi iestāde ievieš un izmanto digitālos risinājumus. Mezolīmeņa vērtējumi kalpo par progresu indikatoru un var kalpot par pamatu iestāžu digitālajām stratēģijām.

Makrotvēruma līmenis – raksturo valsts publiskās pārvaldes sistēmu kopumā. Šajā līmenī būtiski ir nacionālie ietvari, stratēģijas un regulējums, kas nosaka digitālās transformācijas virzienus. Makrotvērums nodrošina salīdzināmību starp valstīm un kalpo par pamatu starptautiskām iniciatīvām.

Megatvēruma līmenis – attiecas uz valstu grupām vai savienībām (piemēram, Eiropas Savienību). Šajā līmenī tiek analizēta starpvalstu sadarbība, datu apmaiņa, politikas koordinācija un kopīgās digitālās infrastruktūras. Modeļi, kas analizē megalīmeni, bieži balstās valstu atvērtajos datos un datu savietojamībā, kas ļauj nodrošināt informācijas plūsmu starp dažādām valstīm un reģioniem.

Digitālā brieduma modeļu lielais skaits un sajukums, ko tie rada, pēc autoru domām, ir saistīts ar tvēruma līmeņu ignorēšanu, cenšoties vienā modelī ietvert dažādus tvēruma līmeņus. Tiecoties uz ideālo digitālā brieduma modeli publiskajā pārvaldē, šie četri tvēruma līmeņi būtu savstarpēji jāsasaista: mikrolīmenis un mezolīmenis sniedz ieskatu cilvēku un organizāciju briedumā, savukārt makrolīmenis un megalīmenis nodrošina politikas, stratēģijas un starptautiskās salīdzināmības ietvaru.

Iestāžu nevienmērīgais digitālais briedums rada digitālās plaisas, kas kavē transformāciju²⁷. Digitālā plaista starp organizācijām ir aktuāla tieši publiskajam sektoram. Uzņēmējdarbībā uzņēmuma digitālais briedums ir konkurētspējas priekšrocība. Augstāks brieduma līmenis nozīmē kvalitatīvākus produktus, efektīvākus procesus, zemākas izmaksas un lielāku peļņu. Savukārt publiskajā pārvaldē daudz svarīgāka ir vienmērīga digitālā attīstība visās tās institūcijās, nodrošinot līdzvērtīgu digitālo spēju līmeni visā pārvaldes sistēmā. Dažādu iestāžu digitālā brieduma līmeņa atšķirības veido digitālo plaisu. Ir iestādes, kas spēj efektīvi izmantot tehnoloģijas, savukārt citas – būtiski atpaliek. Publiskās pārvaldes iestāžu līdzsvarota digitālā attīstība ir priekšnoteikums ne tikai tehnoloģiskai savietojamībai, bet arī pārvaldes taisnīgumam un sabiedrības uzticībai valsts institūcijām. Tādēļ digitālās plaisas mazināšana publiskajā pārvaldē nav tikai tehnoloģisks, bet arī sociāli strukturāls jautājums.

Vērtējot digitālo briedumu publiskajā pārvaldē, ir nepieciešams vispusīgs dažādu dimensiju izvērtējums, kas sniegtu vērtīgu informāciju publiskās pārvaldes vadītājiem, lai mērķtiecīgāk virzītu digitālās transformācijas procesus. Pielāgošanās straujajai digitālo tehnoloģiju attīstībai ir kļuvusi par vienu no galvenajiem priekšnoteikumiem jebkurai organizācijai, un digitālā brieduma modeļi pilda izšķirošu lomu kā ceļveži pārmaiņu vadībā²⁸.

²⁷ Gottschalk, P. (2009). *Maturity Levels for Interoperability in Digital Government*. *Government Information Quarterly*, 26 (1), pp. 75–81.

²⁸ Vavura, D. and Matei, A. (2024). *Digital Transformation in the Public Sector: Conceptualization and Measurement through Digital Maturity*. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 67E, pp. 102–118.

Biežāk lietotie digitālā brieduma indeksi

Akadēmiskajā un konsultantu vidē nav vienprātības par labāko vai lietojamāko digitālā brieduma modeli privātajam un publiskajam sektoram, savukārt virkne starptautisku organizāciju jau kopš 21. gadsimta sākuma veic apjomīgus pētījumus attiecībā uz valstu digitālo briedumu un publicē regulārus novērtējumus.

Digitālā brieduma indeksi publiskajā pārvaldē

Analizējot publiski pieejamo informāciju, tika identificēti biežāk izmantotie digitālā brieduma indeksi, kas atbilst šādiem kritērijiem: tie ir starptautiski atzīti; ietver publiskās pārvaldes vērtēšanas dimensijas; tiek regulāri aktualizēti; balstās uzticamos un pārbaudāmos datu avotos.

Biežāk izmantotie un starptautiski atzītie digitālā brieduma indeksi ir izstrādāti globālās organizācijās ar augstu politisko un ekonomisko ietekmi, piemēram, Pasaules Bankā, Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācijā (OECD), Apvienoto Nāciju Organizācijā (ANO) un Eiropas Komisijā (EK). Šo organizāciju rādītāji tiek plaši un sistemātiski izmantoti gan akadēmiskajā vidē, gan politikas veidošanā, jo tās aptver vai pārstāv ievērojamu daļu pasaules valstu un veic salīdzinošus novērtējumus globālā vai reģionālā mērogā (piemēram, Eiropas Savienībā). Līdz ar to šo indeksu izmantošana kļuvusi par *de facto* standartu, kas bieži vien ir arī prasība vai priekšnoteikums starptautiskās politikas, attīstības un digitalizācijas analizēs. To izstrādātie indeksi, lai arī atšķiras pēc mērķa, metodoloģiskās pieejas un izmantotajiem datu avotiem, kopumā veido vienotu un savstarpēji papildinošu sistēmu, kas ļauj salīdzināt un novērtēt valstu digitālās attīstības līmeni. Šos indeksus izstrādā starptautiskas organizācijas ar plašu dalībvalstu pārstāvniecību un ietekmi, tāpēc to rādītāji tiek plaši izmantoti kā atsauces standarti valstu stratēģijās un politikas dokumentos.

Šie indeksi sniedz valdībām iespēju objektīvi izvērtēt savas pozīcijas digitālās transformācijas procesā, noteikt progresu un identificēt jomas, kurās nepieciešami uzlabojumi, kā arī pamatot resursu sadali un reformu prioritātes. Vienlaikus katrai valstij ir nepieciešams kritiski izvērtēt, kuri no šiem indeksiem vislabāk atbilst tās specifiskajām vajadzībām, institucionālajai struktūrai un politiskajam kontekstam.

Indeksu fokuss un metodoloģiskā pieeja ievērojami atšķiras – daži akcentē publiskās pārvaldes kapacitāti, digitālās politikas dizainu un datu pārvaldību (piemēram, OECD *DGI*, Pasaules Bankas *GTMI*), savukārt citi koncentrējas uz digitālās infrastruktūras attīstību, sabiedrības digitālajām prasmēm un lietotāju iesaisti (piemēram, ANO *EGDI*, EK *DESI*). Līdz ar to šie rādītāji kalpo kā praktisks un starptautiski atzīts instruments digitālās politikas plānošanai, salīdzinošai analīzei un publiskās pārvaldības pilnveidei.

Šajā darbā indeksi aplūkoti šādā secībā:

- » Apvienoto Nāciju Organizācijas *E-Government Development Index (EGDI)*;
- » Pasaules Bankas *GovTech Maturity Index (GTMI)*;
- » Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācijas *Digital Government Index (DGI)*;
- » Eiropas Komisijas *e-Government Benchmark (EGB)*.

Šāda secība atspoguļotu pāreju no globālā uz reģionālo līmeni, kā arī no vispārīga uz arvien konkrētāku analītisko tvērumu. *EGDI* sniedz visaptverošu skatījumu uz valstu digitālās pārvaldes attīstību pasaules mērogā, *GTMI* padziļināti analizē valdību spēju ieviest digitālās tehnoloģijas un modernizēt publiskos pakalpojumus, *DGI* fokusējas uz attīstīto valstu digitālās valdības principu ieviešanu un politikas dizainu, savukārt *EGB* piedāvā visdetalizētāko, uz praksi orientētu reģionālo novērtējumu par e-pārvaldes īstenošanu ES valstīs.

Apvienoto Nāciju Organizācijas *e-Government Development Index (EGDI)*²⁹ tiek publicēts kopš 2001. gada un sniedz visaptverošu valstu e-pārvaldes attīstības līmeņa novērtējumu. Vērtējumā tiek iekļautas visas 193 ANO dalībvalstis, kas tiek sakārtotas reitingā pēc kopējā punktu skaita. Galavērtējums tiek aprēķināts kā trīs komponentu svērtais vidējais, kas atspoguļo digitālās pārvaldes briedumu no pakalpojumu pieejamības, tehnoloģiskās infrastruktūras un cilvēkresursu attīstības skatpunkta. Datu avots ir ANO ekspertu veiktais tiešsaistes pakalpojumu novērtējums, kas tiek papildināts ar starptautisko organizāciju (*ITU*, *UNESCO*, Pasaules Banka u. c.) statistikas datiem par informācijas un komunikācijas tehnoloģiju infrastruktūru un cilvēkkapitālu.

EGDI veidojas no trīs apakšindeksiem:

- » tiešsaistes pakalpojumu indekss / *Online Service Index (OSI)* novērtē valdību piedāvāto tiešsaistes pakalpojumu pieejamību un kvalitāti; dati tiek iegūti, izmantojot dalībvalstu anketas / *Member State Questionnaires (MSQ)*, ar kurām dalībvalstis sniedz informāciju par e-pārvaldes politiku un pakalpojumiem, kā arī tiešsaistes pakalpojumu anketas / *Online Service Questionnaires (OSQ)*, kas neatkarīgi analizē valsts tīmekļvietņu funkcionalitāti, lietojamību un piedāvāto e-pakalpojumu klāstu;
- » telekomunikāciju infrastruktūras indekss / *Telecommunication Infrastructure Index (TII)* vērtē sabiedrībai pieejamās telekomunikāciju infrastruktūras līmeni, balstoties Starptautiskās telekomunikāciju savienības (*ITU*) datus par interneta, platjoslas un mobilo sakaru pārklājumu un pieejamību;
- » cilvēkkapitāla indekss / *Human Capital Index (HCI)* analizē iedzīvotāju izglītības līmeni un digitālās prasmes, kas nepieciešamas efektīvai digitālo tehnoloģiju izmantošanai; šīs komponentes dati galvenokārt tiek iegūti no *UNESCO* par izglītības pieejamību, iedzīvotāju digitālo prātību un cilvēkkapitāla attīstības rādītājiem.

EGDI nodrošina salīdzināmu skatījumu gan reģionālā, gan globālā līmenī, ļaujot valstīm analizēt savu progresu un mācīties no citu valstu pieredzes. Indeksa rezultāti palīdz identificēt stiprās un uzlabojamās jomas, kā arī kalpo

²⁹ <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/-E-Government-Development-Index>.

par pamatu nacionālo e-pārvaldes stratēģiju izstrādei un pilnveidei. *EGDI* dati tiek plaši izmantoti arī starpvalstu politiskajās diskusijās, tostarp ANO Ģenerālajā asamblejā, kur tie kalpo par pamatu e-pārvaldes lomas izvērtēšanai valsts attīstības un ilgtspējīgas pārvaldības kontekstā. Līdz ar to šis indekss funkcionē gan kā praktisks politikas plānošanas instruments, gan kā globāla zināšanu un sadarbības platforma.

Tomēr *EGDI* piemīt arī vairāki metodoloģiski ierobežojumi. Tā *OSI* komponente balstās ekspertu vērtējumā, kas var ieviest subjektivitāti un ne vienmēr pilnībā atspoguļo reālo lietotāju pieredzi. Turklāt, ņemot vērā to, ka indekss tiek atjaunots tikai reizi divos gados, tas var nedaudz atpalikt no straujajām pārmaiņām digitālajā vidē. Neskatoties uz šiem ierobežojumiem, *EGDI* tiek uzskatīts par vienu no līdzsvarotākajiem digitālās pārvaldes novērtējuma rādītājiem, jo tas integrē tehnoloģiskos, institucionālos un cilvēkkapitāla aspektus vienotā, sistēmiski analītiskā ietvarā.

Pasaules Bankas **GovTech Maturity Index (GTMI)**³⁰ tiek mērīts kopš 2020. gada. Tas vērtē valstu valdību gatavību digitālajai transformācijai, apskatot četrus pārvaldības aspektus:

- » valdības pamatfunkcijas (*Core Government Systems*) vērtē, cik labi valdības digitālās sistēmas (piemēram, kopīgas datu platformas, mākoņpakalpojumi un savietojamas IT sistēmas) palīdz iestādēm savstarpēji sadarboties un sniegt pakalpojumus vienotā veidā;
- » publisko pakalpojumu pieejamība (*Public Service Delivery*) analizē digitālo risinājumu izmantošanu, lai sabiedriskie pakalpojumi tiktu sniegti efektīvāk, ātrāk un lietotājiem ērtākā formā;
- » sabiedrības iesaiste (*Digital Citizen Engagement*) vērtē digitālo tehnoloģiju izmantošanu, lai veicinātu mijiedarbību, līdzdalību un atgriezenisko saiti starp iedzīvotājiem un valdību;
- » iespējojošie faktori (*GovTech Enablers*) vērtē digitālās pārvaldes ekosistēmu, tostarp digitālās prasmes, inovāciju vidi, atvērto datu politiku un normatīvo ietvaru, kas veicina pārmaiņu īstenošanu.

GTMI indekss klasificē valstis četrās digitālā brieduma grupās:

A ("ļoti augsta") – tehnoloģiju līderi, kas izceļas ar visaptverošu un progresīvu digitālo risinājumu ieviešanu visās galvenajās jomās;

B ("augsta") – valstis ar augstu digitālās attīstības līmeni, kurās jau īstenotas labas prakses, taču pastāv potenciāls tālākai pilnveidei;

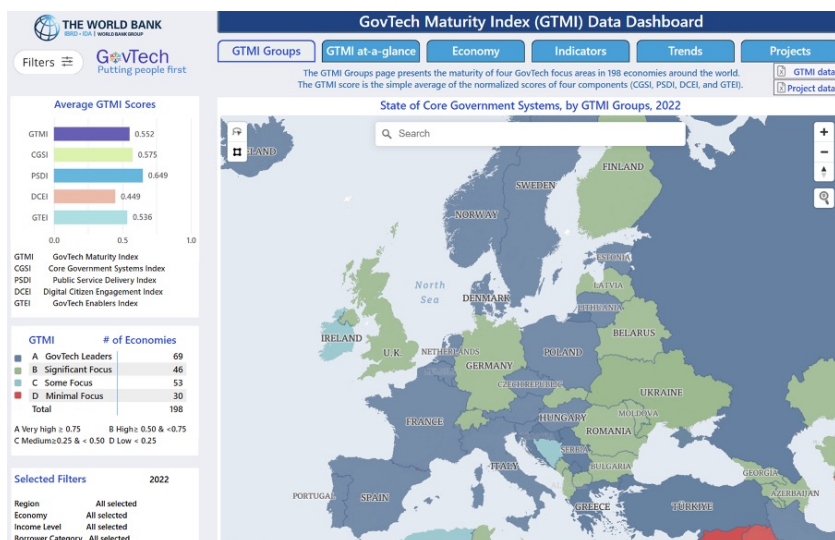
C ("vidēja") – valstis, kas atrodas digitālās transformācijas sākumposmā, ir iesākušas atbilstošas iniciatīvas un virzās uz mērķtiecīgu attīstību ar nepieciešamu papildu atbalstu;

D ("zema") – valstis, kurās digitālās transformācijas aktivitātes ir minimālas un stratēģiskā pieeja šīs jomas attīstībai vēl tikai veidojas.

GTMI indekss plaši tiek izmantots kā instruments publiskā sektora digitalizācijas politikas plānošanā un uzraudzībā. Indeksa dati ir pamats jaunu digitālās transformācijas projektu izstrādei un nodrošina salīdzināmu bāzes līmeni starp valstīm. Regulāri atjaunotie dati ļauj valstīm sekot progresam, pamatot investīcijas publiskā sektora reformās un pieņemt pierādījumus balstītus politikas lēmumus. Papildus ir izveidots interaktīvs datu panelis, kas ļauj vizuāli salīdzināt *GTMI* rezultātus, izsekot izmaiņām laika gaitā un analizēt Pasaules Bankas ieguldījumus dažādās valstīs.

³⁰ <https://www.worldbank.org/en/programs/govtech/gtmi>.

GTMi stiprā puse ir tā vienkāršība un salīdzināmība – tas uzskatāmā veidā parāda valsts digitālās gatavības līmeni, izmantojot 51 indikatoru³¹, kas aptver četras galvenās dimensijas. Indekss ir ar globālu pārklājumu un metodoloģiski atvērts un ļauj salīdzināt digitālās pārvaldes attīstību gan reģionālā, gan pasaules kontekstā. Tomēr indeksa klasifikācija ir vispārīga – tā balstās publiski pieejamos datos un ekspertu vērtējumos, kas ne vienmēr atspoguļo pakalpojumu faktisko pieejamību vai lietotāju pieredzi. Turklāt valstu grupēšana četrās kategorijās (A–D) sniedz tikai orientējošu priekšstatu par brieduma līmeni. Piemēram, *GTMi* 2022. gada rezultātos Latvija, Somija, Vācija, Šveice, Bulgārija, Rumānija un Baltkrievija ir ierindotas vienā kategorijā – “B”, kas liecina par digitālās pārvaldes potenciālu, taču neizceļ būtiskās atšķirības starp valstu faktiskajām kapacitātēm (skat. 2. attēlu).



2. attēls.

GTMi modeļa datu paneļa vizualizācija³².

Nākamā *GTMi* indeksa publikācija paredzēta 2025. gadā, un tās metodoloģija tiks papildināta ar jauniem rādītājiem, kas precīzāk atspoguļos digitālās pārvaldes attīstības aktuālās tendences. Starp tiem paredzēts iekļaut digitālās identitātes (*Digital Identity*), zaļo tehnoloģiju politikas (*Green Technology Policies*) un ētisku mākslīgā intelekta izmantošanas (*Ethical Use of Artificial Intelligence*) indikatorus. Šo rādītāju integrēšana liecina par Pasaules Bankas centieniem padarīt indeksu visaptverošāku, sasaistot digitālās transformācijas novērtējumu ar ilgtspējīgas un atbildīgas pārvaldības principiem.

OECD Digital Government Index³³ (DGI) tika ieviests 2019. gadā, un tā galvenais mērķis ir novērtēt, kā valstis īsteno *OECD* ieteikumus par digitālās pārvaldības stratēģijām, un sniegt pierādījumus balstītu pamatu publiskās politikas pilnveidošanai. Indekss palīdz valdībām novērtēt:

- *OECD* ieteikumu ievērošanu – cik lielā mērā valdības ievieš ieteikumos noteiktos principus un stratēģijas;
- digitālās pārvaldības briedumu – *DGI* sniedz saliktu vērtējumu, kas atspoguļo valsts gatavību un spēju īstenot digitālās pārmaiņas;
- pierādījumos balstītu politikas lēmumu pieņemšanu – ar *DGI* apkopotie dati palīdz valdībām pieņemt pamatotus lēmumus un noteikt prioritātes digitālās transformācijas jomā.

³² <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrJoiOTExMGY2MTUuNTJlYjY0NzBjLTg0NzgtMTJmZTg3NzcxMjg3Y2I6IjMxYTJmZWwLTi2NmItNGM2NyliNTZlLTl3OTZkOGYlOWMzNiIsImMiOiJF9.>

³³ [https://www.oecd.org/en/publications/2025/06/government-at-a-glance-2025_70e14c6c/full-report/digital-government-index_1edec44e.html.](https://www.oecd.org/en/publications/2025/06/government-at-a-glance-2025_70e14c6c/full-report/digital-government-index_1edec44e.html)

DGI vērtē valdību digitālās pārvaldes līmeni, balstoties sešās dimensijās. Šīs dimensijas kopumā raksturo valdības spēju stratēģiski vadīt digitālo transformāciju un nodrošināt tās īstenošanu lietotājcentrētā uz rezultātiem un sabiedrības vajadzībām orientētā veidā. Šīs sešas dimensijas ir:

- » digitāli pēc būtības (*Digital by Design*), kas raksturo, kā digitālās tehnoloģijas un datu pārvaldība tiek integrēti politikas veidošanas un pakalpojumu izstrādes procesos jau to sākuma posmā. Atšķirībā no pieejas “digitāli pēc noklusējuma” (*Digital by Default*) šī koncepcija ir iekļaujošāka – tā saglabā arī alternatīvus piekļuves kanālus, piemēram, klātienes apkalpošanu, telefonisku saziņu vai starpnieku atbalstu;
- » datu virzīts publiskais sektors (*Data-Driven Public Sector*) novērtē, kā valdības izmanto datus kā stratēģisku resursu, veidojot sistēmas to pārvaldībai, koplietošanai un atkārtotai izmantošanai, lai uzlabotu lēmumu pieņemšanas kvalitāti un publisko pakalpojumu sniegšanu;
- » valdība kā platforma (*Government as a Platform*) novērtē, cik lielā mērā valsts iestādes izmanto koplietojamu digitālo infrastruktūru, nevis izstrādā atsevišķas sistēmas. Vienotas platformas pieeja nodrošina drošu datu un pakalpojumu apmaiņu, izmantojot saskarnes (*API*), un rada iespēju izveidot integrētus, lietotājiem ērtus digitālos pakalpojumus ar vienu piekļuves punktu. Tas būtiski uzlabo publiskās pārvaldes efektivitāti, samazina administratīvos un tehnoloģiskos dublējumus, kā arī veicina resursu racionālu izmantošanu valsts IT risinājumos;
- » atvērts pēc noklusējuma (*Open by Default*) vērtē, vai dati tiek publicēti atvērtos un brīvi izmantojamos formātos, kas veicina sabiedrības līdzdalību un jaunu inovāciju rašanos. Atvērtības princips attiecas ne tikai uz datu pieejamību, bet arī uz politikas veidošanas un lēmumu pieņemšanas procesu caurskatāmību. Šāda pieeja stiprina sabiedrības uzticēšanos valdībai un rada iespējas gan uzņēmumiem, gan pilsoniskajai sabiedrībai attīstīt jaunus risinājumus, izmantojot publiski pieejamus datus un digitālās tehnoloģijas;
- » lietotāja virzīta pieeja (*User-Driven*) vērtē, cik lielā mērā publiskās politikas un pakalpojumu izstrādes centrā tiek liktas iedzīvotāju vajadzības, pieredze un uzvedības paradumi;
- » proaktivitāte (*Proactiveness*) vērtē publiskās pārvaldes spēju paredzēt lietotāju vajadzības un nodrošināt pakalpojumus proaktīvi, vēl pirms tiek saņemts oficiāls pieprasījums. Piemēram, automātiski piešķirot atbalstu vai informējot iedzīvotājus par iespējām, pamatojoties uz viņu dzīves situācijām un datiem.

DGI īpašu uzmanību pievērš digitālās politikas izstrādei, stratēģiskajai pārvaldībai un spējai integrēt digitālās tehnoloģijas publiskās pārvaldes procesos. Indeksa dati tiek iegūti, pamatojoties uz detalizētu *OECD* aptauju, kas tiek veikta centrālās valdības līmenī, tādējādi novērtējums koncentrējas uz institucionālo kapacitāti un pārvaldības kvalitāti, nevis uz galalietotāju pieredzi. Galarezultāts tiek aprēķināts kā sešu dimensiju aritmētiskais vidējais, kas atspoguļo valsts digitālās pārvaldes briedumu politikas plānošanas un stratēģiskās vadības līmenī.

DGI sniedz valstīm iespēju salīdzināt savas digitālās pārvaldes spējas ar citām *OECD* dalībvalstīm un partnervalstīm, identificējot gan stiprās, gan uzlabojamās jomas nacionālajos digitālās pārvaldības procesos. Indekss nodrošina strukturētu ietvaru ar sešām dimensijām un detalizētiem faktoriem,

kas kalpo kā instruments iekšējās kapacitātes auditam un digitālās politikas efektivitātes izvērtēšanai. *DGI* rezultāti tiek izmantoti publiskā sektora transformācijas veicināšanai, īpaši akcentējot sabiedriskās vērtības radīšanu, datu vadītu lēmumu pieņemšanu un iedzīvotāju pieredzes uzlabošanu. Šie rezultāti veido pamatu stratēģiskajai plānošanai un palīdz valdībām īstenot koordinētu un visaptverošu digitālās politikas pieeju. Tomēr jāņem vērā, ka indeksa pamatā ir publiskā sektora pašvērtējums, kas dažkārt var būt optimistiskāks par lietotāju pieredzi un līdz ar to ne vienmēr pilnībā atspoguļo digitālo pakalpojumu kvalitāti praksē.

ES divi nozīmīgākie digitālās attīstības novērtēšanas indeksi attiecībā uz publisko pārvaldi ir digitālās ekonomikas un sabiedrības indekss / *Digital Economy and Society Index (DESI)*³⁴ un *E-Government Benchmark (EGB)*³⁵, ko izstrādāja un uztur Eiropas Komisija (EK). *DESI* ir galvenais ES rīks dalībvalstu digitālās attīstības uzraudzībai, analīzei un politikas koordinācijai³⁶. Indekss sniedz salīdzināmus datus, kas palīdz noteikt jomas, kurās nepieciešamas investīcijas un mērķēti politikas pasākumi. *DESI* tika izveidots 2014. gadā kā EK instruments, lai novērtētu digitālās ekonomikas un sabiedrības attīstības progresu ES dalībvalstīs, un kopš 2023. gada *DESI* tiek izmantots arī kā pamatinstruments Digitālās desmitgades 2030 mērķu ieviešanas monitorēšanai³⁷. Savukārt *E-Government Benchmark (EGB)* ir daļa no *DESI* indeksa un nodrošina padziļinātu publisko e-pakalpojumu pieejamības, kvalitātes un lietotājpieredzes analīzi.

DESI indeksa struktūra balstās četrās dimensijās:

- » cilvēkkapitāls (*Human Capital*) vērtē iedzīvotāju un darbaspēka digitālās prasmes, tostarp vispārējās interneta lietotāja prasmes, padziļinātās IKT kompetences, kā arī IKT speciālistu un *STEM* absolventu īpatsvaru. Šī dimensija atspoguļo sabiedrības spēju izmantot digitālās tehnoloģijas gan profesionāli, gan ikdienas dzīvē;
- » savienojamība (*Connectivity*) analizē ātras un uzticamas datu pārraides infrastruktūru, tai skaitā fiksētā un mobilā platjoslas tīkla pieejamību, pārklājumu un datu pārraides jaudu. Šī dimensija liecina par valsts digitālās infrastruktūras gatavību turpmākajai attīstībai;
- » digitālo tehnoloģiju integrācija (*Integration of Digital Technology*) novērtē, cik lielā mērā uzņēmumi, īpaši mazie un vidējie uzņēmumi (MVU), integrē digitālās tehnoloģijas savā darbībā, piemēram, izmanto mākoņpakalpojumus, e-komerciju, lielo datu analīzi, e-rēķinus un automatizāciju. Šī dimensija atspoguļo digitālās transformācijas progresu privātajā sektorā;
- » digitālie sabiedriskie pakalpojumi (*Digital Public Services*) vērtē publisko pakalpojumu digitalizācijas līmeni, tostarp e-pārvaldes un e-veselības risinājumus, kā arī to, kā šie pakalpojumi veicina efektīvāku iedzīvotāju, uzņēmumu un publiskās pārvaldes mijiedarbību.

Indeksa datu avotu pamatā ir *Eurostat* statistikas dati, dalībvalstu oficiālā informācija un specializēti pētījumi, kas kopā nodrošina metodoloģiski uzticamu pamatu digitālās ekonomikas un sabiedrības attīstības novērtēšanai. Tas

³⁴ <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>.

³⁵ <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-decade-2025-egovernment-benchmark-2025>.

³⁶ European Commission (2023a) *Digital Economy and Society Index (DESI) 2023 – Methodological note*. Brussels: European Commission.

³⁷ European Commission (2023b) *Digital Decade Policy Programme 2030: Monitoring the Digital Decade*. Brussels: European Commission.

ietver vairāk nekā 30 indikatorus, tādējādi sniedzot visaptverošu priekšstatu par digitālās transformācijas progresu gan publiskajā, gan privātajā sektorā. Vienlaikus jāņem vērā tas, ka daļa indikatoru balstās iepriekšējā gada datos, kas var radīt laika nobīdi, savukārt atsevišķu dimensiju ticamība ir atkarīga no statistikas datu pieejamības, nevis no reālās lietotāju pieredzes.

Kopumā *DESI* ir būtisks politikas plānošanas un novērtēšanas instruments, kas ļauj salīdzināt dalībvalstu progresu, identificēt atpaliekošās jomas un novērtēt ieguldījumu efektivitāti digitālās transformācijas procesā. Tā rezultāti tiek plaši izmantoti ES politikas dokumentos, nacionālajās digitālajās stratēģijās un Digitālās desmitgades mērķu uzraudzībā.

E-Government Benchmark (EGB) indekss ir EK un *Capgemini* kopš 2001. gada īstenots novērtējums, kas sniedz padziļinātu analīzi par publisko e-pakalpojumu attīstības līmeni un kvalitāti ES. *EGB* ir *DESI* indeksa publisko pakalpojumu dimensijas būtiska sastāvdaļa, nodrošinot pierādījumus balstītu informāciju par dalībvalstu progresu ceļā uz stratēģisko mērķi – panākt, lai līdz 2030. gadam visi publiskā sektora pakalpojumi būtu pilnībā pieejami tiešsaistē. *EGB* rezultāti palīdz gan Eiropas Komisijai, gan dalībvalstīm identificēt kavējošos faktorus un mērķtiecīgi pilnveidot politikas pasākumus, kas veicina digitālās pārvaldības attīstību un lietotāju pieredzes uzlabošanu visā Eiropas Savienībā.

Indekss vērtē e-pārvaldes sniegumu, koncentrējoties nevis uz to, vai visi publiskie pakalpojumi ir digitalizēti, bet gan uz to kvalitāti, lietojamību un faktisko pieejamību tiešsaistē četrās galvenajās dimensijās:

- » lietotājcetrēība (*User-Centricity*) novērtē, cik lielā mērā e-pārvaldes pakalpojumi ir pielāgoti lietotāju vajadzībām, tostarp tiešsaistes pakalpojumu pieejamību, lietojamību, piemērotību mobilajām ierīcēm un lietotāja atbalsta mehānismus;
- » pārskatāmība (*Transparency*) analizē valdības darbības un pakalpojumu atklātību, īpašu uzmanību pievēršot pakalpojumu sniegšanas procesiem, iestāžu atbildībai un personas datu apstrādes praksēm;
- » pārrobežu pakalpojumi (*Cross-Border Services*) mēra, cik viegli citu ES dalībvalstu iedzīvotāji un uzņēmumi var piekļūt un izmantot valsts tiešsaistes pakalpojumus;
- » iespējojošie faktori (*Key Enablers*) aptver tehniskos un organizatoriskos priekšnoteikumus e-pārvaldei, piemēram, elektronisko identifikāciju (eID), elektronisko parakstu (e-paraksts), autentifikācijas rīkus, datu validācijas mehānismus, kā arī digitālās saziņas un dokumentu apmaiņas sistēmas.

Šāda pieeja ļauj ne tikai konstatēt digitalizācijas līmeni, bet arī novērtēt, cik labi šie pakalpojumi darbojas praksē un cik lielā mērā tie atbilst lietotāju vajadzībām.

EGB izmanto “slepenā pircēja” pieeju, kur eksperti simulē reālas dzīves situācijas (*life events*), lai pārbaudītu, kā digitālie pakalpojumi darbojas praksē. Šī metodoloģija ļauj novērtēt ne tikai formālu pieejamību, bet arī lietošanas ērtumu, savietojamību un pakalpojuma kvalitāti no galalietotāja perspektīvas. Galavērtējums ir četru dimensiju kombinācija, kas sniedz visaptverošu skatījumu uz e-pārvaldes pakalpojumu lietojamību un efektivitāti ES mērogā. Rezultāti tiek publicēti 0–100 punktu skalā, un tie balstās divu gadu datu vākšanas ciklā.

EGB stiprā puse ir tā praktiskā un lietotājcentrētā pieeja, kas ļauj novērtēt, kā digitālie pakalpojumi faktiski darbojas, cik ērti tie ir iedzīvotājiem un uzņēmumiem, kā arī cik labi tie funkcionē pārrobežu kontekstā. Šī metodoloģija sniedz valdībām tiešu atgriezenisko saiti par e-pakalpojumu kvalitāti un lietojamību, veicinot pierādījumus balstītu politikas pilnveidi.

Citi digitālā brieduma indeksi

Lai gan publiskās pārvaldes digitālā transformācija ir viens no būtiskākajiem digitālās attīstības virzieniem, digitālā brieduma izpratne pasaules līmenī ir daudz plašāka. Starptautiskajā praksē papildus publiskā sektora pārvaldības indeksiem tiek izmantoti arī kompleksi rādītāji, kas aptver ekonomikas, uzņēmējdarbības, inovāciju un cilvēkkapitāla dimensijas. Šie indeksi palīdz novērtēt, kā digitālās tehnoloģijas tiek integrētas valsts ekonomikā, cik gatava pielāgoties digitālajām pārmaiņām ir sabiedrība un kāda ir kopējā valsts konkurētspēja digitālajā laikmetā. Tāpēc šajā sadaļā aplūkoti daži no nozīmīgākajiem globālajiem indeksiem, kas papildina publiskās pārvaldes rādītājus.

Global Competitiveness Index (GCI)³⁸ ir Pasaules Ekonomikas foruma (*World Economic Forum*) izstrādāts ilgtermiņa novērtējuma rīks, kas mēra valstu ekonomiskās konkurētspējas līmeni. Kopš 2018. gada indekss ietver vairākas digitālās dimensijas, tostarp IKT ieviešana, inovāciju spējas un prasmes / *ICT adoption, Innovation capability* un *Skills*, kas ļauj analizēt, kā digitālās tehnoloģijas un cilvēkkapitāls ietekmē produktivitāti un inovāciju potenciālu. *GCI* apvieno ap 100 rādītāju – no makroekonomikas stabilitātes līdz inovāciju ekosistēmai. Digitālo komponentu iekļaušana atspoguļo pieaugošo tehnoloģiju nozīmi ekonomikas izaugsmē un konkurētspējas saglabāšanā. Indeksa priekšrocība ir tā spēja sasaistīt digitālās tehnoloģijas ar plašāku ekonomisko sistēmu, savukārt ierobežojums – relatīvi vispārīgais digitālo rādītāju līmenis, kas neļauj detalizēti izvērtēt publiskā sektora digitālo transformāciju.

IMD World Digital Competitiveness Ranking (WDCR)³⁹. *WDCR* indekss, ko kopš 2017. gada mēra *IMD Business School* (Šveice), ir viens no globālajiem indeksiem, kas novērtē valstu spēju attīstīt, pieņemt un izmantot digitālās tehnoloģijas, lai veicinātu inovācijas, produktivitāti un sabiedrības attīstību⁴⁰. Indekss ietver trīs pamatdimensijas:

- » zināšanu bāze (*Knowledge*) – talantu pieejamība, izglītības kvalitāte, pētniecība un attīstība (*R&D*), digitālās prasmes;
- » tehnoloģiskā ieviešana (*Technology*) – IT infrastruktūra, investīciju līmenis, regulējuma atbilstība, pieeja kapitālam un tirgus elastīgums;
- » gatavība nākotnei (*Future Readiness*) – uzņēmumu attieksme pret inovācijām, adaptācijas spēja, uzņēmējdarbības dinamika un e-komercijas izplatība.

³⁸ <https://www.weforum.org/publications/the-global-competitiveness-report-2020/>.

³⁹ <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness-ranking/>.

⁴⁰ IMD (2024). *IMD World Digital Competitiveness Ranking 2024*. Lausanne: International Institute for Management Development.

WDCR indekss ietver 54 rādītājus, kuros apvienoti kvantitatīvie statistikas dati ar uzņēmumu un ekspertu aptauju rezultātiem. Šāda kombinētā metodoloģija ļauj novērtēt ne tikai valsts strukturālo kapacitāti, bet arī digitālās kultūras un uzņēmējdarbības vides aspektus. Indeksa galvenā priekšrocība ir tā visaptverošais skatījums uz digitālās konkurētspējas faktoriem, integrējot tehnoloģiju attīstību, cilvēkkapitāla kvalitāti un inovāciju potenciālu. Tomēr jāņem vērā tas, ka indeksa rādītāji var būt pakļauti subjektivitātei un kultūras interpretācijas atšķirībām starp valstīm, jo daļa datu balstās aptauju rezultātos.

Network Readiness Index (NRI)⁴¹ ir Pasaules Ekonomikas foruma / *World Economic Forum (WEF)* un *Portulans Institute* izstrādāts globāls ikgadējs novērtējums, kas analizē, cik efektīvi valstis izmanto informācijas un komunikācijas tehnoloģijas (IKT) digitālajai attīstībai, ekonomiskajai konkurētspējai un sabiedrības labklājībai⁴². *NRI* balstās četrus dimensiju ietvarā, kas aptver 58 rādītājus:

- » tehnoloģijas (*Technology*) – infrastruktūra, tīklu savienojamība, pieejamība un digitālo risinājumu lietojamība;
- » iedzīvotāji (*People*) – iedzīvotāju, uzņēmumu un publiskā sektora digitālās prasmes;
- » pārvaldība (*Governance*) – normatīvais ietvars, kiberdrošība, datu aizsardzība un sabiedrības uzticēšanās līmenis;
- » ietekme (*Impact*) – IKT ietekme uz ekonomisko izaugsmi, inovāciju ekosistēmu un sabiedrības digitālo integrāciju.

NRI indekss ir veidots kā makrolīmeņa analītisks instruments, kas paredzēts politikas veidotājiem, lai novērtētu un salīdzinātu valstu gatavību un spēju izmantot digitālās iespējas. Tā stiprās puses ir holistiskais skatījums uz digitālo transformāciju, integrējot tādas dimensijas kā infrastruktūra, cilvēkkapitāls, pārvaldība un sabiedrības digitālā iesaiste. Savukārt ierobežojums ir apstākļi, ka indekss neaptver mikrolīmeņa uzņēmumu datus, tādēļ tas ir piemērotāks stratēģiskai politikas analīzei un starpvalstu salīdzinājumiem, nevis detalizētam uzņēmējdarbības vides novērtējumam.

Digital Intelligence Index⁴³ (DII) ir *Tufts University (Fletcher School)* un *Mastercard* kopīgi izstrādāts starptautisks novērtējums, kas analizē valstu digitālās ekonomikas dinamiku un digitālās uzticēšanās līmeni. *DII* mēra ekonomikas četrās dimensijās:

- » piedāvājuma nosacījumi (infrastruktūra u. c.) / *Supply conditions*;
- » pieprasījuma nosacījumi (patērētāju lietojums) / *Demand conditions*;
- » institucionālā vide (regulējums, valdības politika) / *Institutional environment*;
- » inovācijas un pārmaiņas (jaunas tehnoloģijas un idejas) / *Innovation & Change*.

Indekss izceļ divus būtiskus aspektus – digitālās attīstības līmeni (*Digital Evolution*) un attīstības tempu (*Digital Momentum*), ļaujot noteikt, kuras valstis ir ne tikai digitāli attīstītas, bet arī visstraujāk progresē. Tā stiprā puse ir

⁴¹ <https://networkreadinessindex.org/>.

⁴² Portulans Institute & World Economic Forum (2023). *The Network Readiness Index 2023: Shaping the Global Digital Economy*. Washington, DC: Portulans Institute.

⁴³ <https://digitalplanet.tufts.edu/digitalintelligence/>.

fokuss uz digitālās uzticības, drošības un adaptācijas faktoriem, kas līdz šim citos indeksos ir bijuši mazāk iekļauti. *DII* pievērš uzmanību arī sabiedrības digitālajai noturībai, politikas elastīgumam un inovāciju spējai reaģēt uz globālām pārmaiņām.

Starptautiskā telekomunikāciju savienības / International Telecommunication Union (ITU) ICT Development Index (IDI)⁴⁴ ir viens no senākajiem (kopš 2009. gada) digitālās attīstības rādītājiem pasaulē, kas novērtē valstu digitālo savienojamību un digitālās plaisas apmēru. Sākotnēji – no 2009. līdz 2017. gadam – ITU publicēja šo indeksu katru gadu, apvienojot 11 rādītājus trīs apakšindeksos – IKT piekļuve, IKT lietošana un IKT prasmes.

2018. gadā *IDI* tika pārtraukts datu kvalitātes problēmu dēļ, bet pēc jaunas metodoloģijas apstiprināšanas tas tika atsākts 2023. gadā, atspoguļojot mūsdienu digitālo vidi un nozīmīgās savienojamības (*meaningful connectivity*) koncepciju. Tomēr joprojām tiek izteikta kritika par izmantoto datu aktualitāti, kā arī jaunais *IDI* izmanto salīdzinoši maz indikatoru (10), salīdzinot ar citiem globālajiem rādītājiem (piemēram, *Global Innovation Index* – 80), līdz ar to tas neaptver pilnu digitālās transformācijas daudzdimensionalitāti.

Kā noslēdzošo var minēt **Global Digitalization Index**⁴⁵ (*GDI*), ko veido *Huawei* un *SAMENA* Telekomunikāciju padome, digitālās transformācijas mērīšanai un veicināšanai. Šī indeksa pamatā ir četri galvenie veicinātāji (*Enablers*):

- » visuresošā savienojamība (*Ubiquitous Connectivity*);
- » digitālie pamati (*Digital Foundation*);
- » zaļā enerģija;
- » politika un ekosistēma.

Indekss izmanto 42 rādītājus, lai kvantitatīvi novērtētu progresu 77 valstīs, grupējot tās klasteros (līdervalstis, ieviesējas, iesācējas), un piedāvā konkrētus ieteikumus nacionālo digitalizācijas stratēģiju izstrādei. Indeksa stiprās puses: iekļauta “*Green Energy*”, kas atšķir *GDI* no vairuma citu digitālo indeksu; parāda korelāciju starp *GDI* rezultātiem un IKP pieaugumu⁴⁶. Vājās puses: *GDI* ir vairāk tehnoloģiski orientēts (savienojamība, infrastruktūra), mazāk ņemot vērā lietotāju pieredzi vai pakalpojumu kvalitāti. Indeksu izstrādā *Huawei*, kuram kā tirgus dalībniekam, iespējams, ir savas specifiskas intereses.

Minētie modeļi aptver plašu digitālā brieduma vērtēšanas dimensiju spektru un demonstrē, ka digitālā transformācija nav tikai tehnoloģiju attīstības jautājums. Tas strauji kļūst par valstu ilgtspējas un globālās konkurētspējas rādītāju.

⁴⁴ <https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/idi2025/>.

⁴⁵ <https://www.huawei.com/en/gdi>.

⁴⁶ Key finding 1: The maturity of the ICT industry is strongly correlated with GDP per capita growth, but the extent of economic benefits varies by country due to their different levels of ICT development. In Frontrunner countries, for example, a one-point increase in GDI score produces 5.4 times the economic value than a one-point increase in Starter countries.

Baltijas valstu un Ziemeļvalstu nacionālās prakses digitālā brieduma mērīšanā

Lai nodrošinātu plašāku skatījumu uz digitālās pārvaldības brieduma mērīšanas praksi, pētījumā tiek aplūkotas arī Baltijas un Ziemeļvalstis, kas veido vienu no digitāli attīstītākajiem reģioniem Eiropā. Šis reģions tiek pārstāvēts ar augstas digitālās gatavības valstīm (piemēram, Igaunija un Somija)⁴⁷, kuru pieejas bieži kalpo par paraugu starptautiskos novērtējumos, kā arī tās ir savstarpēji integrētas digitālajā un administratīvajā sadarbībā, kas ļauj salīdzināt dažādas pārvaldības un novērtēšanas pieejas līdzīgā politiskā un ekonomiskā kontekstā.

Katra Baltijas jūras reģiona valsts izmanto atšķirīgu pieeju publiskās pārvaldes digitālā brieduma novērtēšanā, un šie instrumenti bieži kalpo gan kā politikas plānošanas rīki, gan kā uzraudzības mehānismi.

Latvija 2014.–2022. gadā veica e-indeksa mērījumu, ko izstrādāja VARAM sadarbībā ar Latvijas Pašvaldību savienību. Tas vērtēja gan centrālo iestāžu, gan pašvaldību digitālās vides briedumu, iekļaujot pakalpojumus, atvērtos datus, e-dokumentus, sabiedrības līdzdalību un iekšējos procesus. Šī mērījuma stiprā puse bija vienots rādītājs ar skaidru institūciju salīdzināmību, taču projekts pēc 2022. gada tika pārtraukts, un patlaban tam nav tieša pēctecīga nacionālā instrumenta.

Igaunija balstās vairākās paralēlās metriku sistēmās. Valsts informācijas sistēmas birojs (*Riigi Infosüsteemi Amet*)⁴⁸ ik gadu apkopo statistiku par e-pakalpojumiem, *eesti.ee* portāla izmantošanu, *X-Road* datu apmaiņas biežumu un eID lietojumu. Papildus tiek izmantota *Nortal*⁴⁹ brieduma indeksa / *Maturity Matrix*⁵⁰ pieeja, lai novērtētu valsts attīstību no informatīviem līdz pilnībā integrētiem pakalpojumiem. Arī Igaunijai ir savs Digitālās desmitgades ceļvedis, kas seko ES 2030. gada mērķiem un darbojas kā nacionālais digitālās transformācijas sasniedzamo rezultātu saraksts. Stiprā puse – detalizēti, praktiski izmantošanas rādītāji (transakcijas, autentifikācija), savukārt trūkums – nav viena centralizēta indeksa, kas apkopotu visu sistēmu.

Lietuva digitālās pārvaldības uzraudzībai izmanto Digitalizācijas attīstības programmas 2021–2030 rādītājus (*KPI*), kas definēti kā nacionālais ietvars digitālās transformācijas īstenošanai⁵¹. Papildus tiek izmantoti vairāki starptautiski novērtējumi, tostarp Atvērto datu brieduma ziņojums⁵², ko publicē Eiropas Komisija, *OECD Digital Government Index (DGI)*⁵³, kā arī *OURdata*

⁴⁷ ANO EGDI 2024 (globāls e-pārvaldes indekss) – nr. 1 Dānija; Nr. 2 Igaunija; Nr. 5 Islande; Nr. 9 Somija. OECD DGI 2023 – Nr. 2 Dānija; Nr. 3 Norvēģija; Nr. 6 Igaunija. E-Government report 2024 – nr. 2 Igaunija (92 p); Somija (88 p); Lietuva (86 p); Dānija, Latvija (85 p); EU vidējais – 76 p.

⁴⁸ Republic of Estonia / Just Digi. (2025). *Estonian National Digital Decade Strategic Roadmap 2025*. https://e-estonia.com/facts-and-figures/?utm_source=chatgpt.com.

⁴⁹ *Nortal* ir uzņēmums, kas specializējas digitālās transformācijas projektos valdībām, lieliem uzņēmumiem un starptautiskām korporācijām. Uzņēmums īsteno sarežģītus projektus, lai modernizētu publisko pārvaldi un uzlabotu biznesa efektivitāti, balstoties Igaunijas digitālās sabiedrības veidošanas pieredzē. *Nortal* darbības jomas ietver e-pārvaldi, uzņēmumu digitalizāciju, veselības aprūpes risinājumus, stratēģisko konsultāciju, tehnoloģiju inženieriju, datu un mākslīgā intelekta risinājumus, kā arī lietotāju pieredzes dizainu.

⁵⁰ *Nortal*. (2024). *Maturity Matrix for Government Portals*. *Nortal* izstrādātā "Maturity Matrix" pieeja piedāvā ietvaru valdības digitālo pakalpojumu pilnveidei, balstoties Igaunijas valsts portāla pieredzē. Matrica nosaka četrus attīstības posmus – no vienkārša informatīva portāla līdz personalizētai, pilnībā integrētai pakalpojumu platformai – ar mērķi veidot lietotājam centrētu un iedzīvotājiem ērtāku publisko pakalpojumu vidi.

⁵¹ <https://digital-skills-jobs.europa.eu/en/actions/national-initiatives/national-strategies/lithuania-state-digitisation-development-programme>.

⁵² <https://data.europa.eu/en/publications/open-data-maturity/2023>.

⁵³ https://www.oecd.org/en/publications/2023-oecd-digital-government-index_1a89ed5e-en.html.

*Index*⁵⁴, kas vērtē datu atvērtības politiku un pārvaldību. Lietuvā nepastāv viens vienots e-indeks, bet gan vairāki paralēli instrumenti, kas kopā kalpo kā pamats nacionālās digitālās politikas plānošanai un saskaņošanai ar ES un OECD standartiem. Šādas pieejas priekšrocība ir metodoloģiska saskaņotība ar starptautiskām iniciatīvām, savukārt tās trūkums ir vienotas iekšējās novērtēšanas sistēmas trūkums, kas apgrūtina ilgtermiņa salīdzināmību valsts līmenī.

Somijā digitālās transformācijas progress tiek uzraudzīts, izmantojot *Finland's Digital Compass 2030*, kas kalpo kā nacionālā stratēģija un monitoringa instruments valsts virzībai uz Eiropas Digitālās desmitgades (*Digital Decade*) 2030. gada mērķiem – digitālās prasmes, savienojamība, uzņēmējdarbības digitalizācija un publisko pakalpojumu attīstība⁵⁵. Papildus tam ik gadu tiek veikts Somijas Pašvaldību asociācijas (*Kuntaliitto*) pašvaldību digitalizācijas apsekojums, kas sistemātiski vērtē vietējā līmeņa digitālo pārvaldību, tostarp pakalpojumu pieejamību, procesu automatizācijas pakāpi un datu pārvaldības praksi. Šī divlīmeņu pieeja nodrošina detalizētu ieskatu digitalizācijas progresā pašvaldībās un ļauj novērtēt publiskās pārvaldes kapacitāti dažādos teritoriālos līmeņos. Stiprā puse ir labi strukturēta un empīriski pamatota kapacitātes analīze pašvaldībās, savukārt galvenais ierobežojums ir nepietiekama centrālo valsts iestāžu iesaiste vienotā novērtēšanas sistēmā.

Zviedrijā digitālās pārvaldības monitoringu īsteno Digitālās pārvaldības aģentūra (*DIGG*)⁵⁶, kas regulāri novērtē publisko iestāžu digitālās pārvaldības progresu, e-pakalpojumu attīstības līmeni, pārredzamību un datu pārvaldības praksi [*DIGG*, 2024]. *DIGG* publicē ikgadējos pārskatus par digitālās pārvaldes stāvokli (*Digital förvaltning – lägesrapport*), kuros tiek izmantoti iestāžu pašnovērtējuma dati un valsts mēroga indikatoru analīze. Papildus tam pētniecības konsorcijs *Digitalförvaltning.se* sniedz metodoloģisku un praktisku atbalstu valsts un pašvaldību iestādēm, piedāvājot strukturētu digitālā brieduma diagnostikas rīku, kas palīdz iestādēm izvērtēt savu digitālās transformācijas līmeni. Šādas pieejas priekšrocība ir augsta institucionālā kapacitāte un regulāra datu pieejamība, savukārt tās galvenais ierobežojums ir paļaušanās uz pašnovērtējuma datiem, kas var radīt subjektivitātes risku un ierobežot salīdzināmību starp institūcijām.

Dānijā tiek uzskatīta par vienu no pasaules digitālās pārvaldības līderēm⁵⁷, kas jau kopš 2011. gada īsteno secīgas *Digital Government Strategy* stratēģijas ar fokusētu, rezultātos balstītu pieeju. Pašreizējā “*Digital Government Strategy 2022–2026*”, ko izstrādājusi Dānijas Digitālās pārvaldes aģentūra (*Digitaliseringsstyrelsen*)⁵⁸, definē digitālās pārvaldes attīstību kā valsts modernizācijas galveno virzienu, īpašu uzsvāru liekot uz publisko pakalpojumu pieejamību, drošību un lietotāju pieredzi.

Digitālās pārvaldības īstenošanu Dānijā raksturo cieša sadarbība un koordinācija starp centrālo valdību, pašvaldībām un reģioniem. Piemēram, valsts līmenī tiek uzturēta kopīga digitālo pakalpojumu platforma (*borger.dk*) un centralizēta autentifikācijas sistēma (*MitID*)⁵⁹. Šīs sistēmas ļauj vienoti pārvaldīt

⁵⁴ OECD. (2022). *Open, Useful and Re-usable data (OURdata) Index 2022: Enhancing policy impact*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.

⁵⁵ Ministry of Finance Finland. (2022). *Finland's Digital Compass: National Digital Strategy 2030*. Helsinki: Publications of the Ministry of Finance. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164472/VN_2022_72.pdf.

⁵⁶ DIGG – Myndigheten för digital förvaltning. (2024). *Digital förvaltning – Lägesrapport 2024*. Sundsvall: DIGG. Pieejams: <https://www.digg.se>.

⁵⁷ EGDI, 2024 un 2022–1.vieta; DESI, 2022–1.vieta; IMD 2024–3. vieta.

⁵⁸ <https://en.digst.dk/strategy/the-joint-government-digital-strategy/>.

⁵⁹ <https://www.mitid.dk/en-gb/>.

piekļuvi visiem publiskajiem e-pakalpojumiem un sniedz datus politikas un investīciju plānošanai.

Atšķirībā no vairākām citām Eiropas valstīm Dānijā nav viena salikta digitālās pārvaldības indeksa, taču tiek regulāri veikti kvantitatīvi monitoringa novērtējumi katrā no stratēģijas mērķu jomām. Dānijas Digitalizācijas aģentūra⁶⁰ ik gadu publicē Publiskās digitalizācijas statusu, kas sniedz detalizētus rezultātus par pakalpojumu pieejamību, lietotāju apmierinātību un datu pārvaldības efektivitāti. Šī pieeja ļauj uzturēt augstu caurspīdības līmeni un padara Dāniju par vienu no retajām valstīm, kur digitālā pārvaldība tiek vērtēta ne tikai politikas līmenī, bet arī pēc reālās lietošanas un iedzīvotāju uzticēšanās datiem.

Dānijas modelis ilustrē praktiski orientētu un iedzīvotāju vajadzībās balstītu digitālās pārvaldības sistēmu, kurā stratēģiskie mērķi ir tieši sasaistīti ar mērāmiem rezultātiem. Tā panākusi vienu no augstākajiem *eGovernment Benchmark* rādītājiem Eiropā – 97 % publisko pakalpojumu pieejami tiešsaistē, savukārt vairāk nekā 90 % iedzīvotāju izmanto digitālos kanālus saziņai ar valsts iestādēm.

Apkopojot iepriekš minēto, var secināt, ka Latvija savulaik bija viena no retajām Eiropas valstīm ar vienotu nacionālu digitālās pārvaldības novērtējuma instrumentu – e-indeksu, kas aptvēra gan mezolīmeņa, gan makrolīmeņa analīzi, tomēr tā regulāra īstenošana pēc 2022. gada tika pārtraukta. Igaunija patlaban izmanto fragmentētu, taču praksē ļoti efektīvu metriku sistēmu, kas balstās reālos digitālo pakalpojumu lietošanas datus (*X-Road*, *eID*, *eesti ee*). Lietuva paļaujas uz starptautiskajiem rādītājiem un *KPI* (piemēram, *DESI*, *Open Data Maturity Report*, *OECD DGI*), savukārt Somijā tiek piemērota divlīmeņu pieeja, kas aptver gan valsts līmeņa stratēģisko progresu (*Digital Compass 2030*), gan pašvaldību digitālās gatavības novērtējumu. Zviedrijā digitālās pārvaldības monitoringu īsteno *DIGG*, apvienojot iestāžu pašnovērtējumu un pētniecības konsorciju (*Digitalförvaltning.se*) metodoloģisko atbalstu. Kopumā redzams, ka Ziemeļvalstis un Baltijas valstis izvēlas atšķirīgus digitālā brieduma novērtēšanas modeļus – no centralizēta indeksa (kāds Latvijā bija līdz 2022. gadam) līdz decentralizētām, datu lietojumā balstītām metriku sistēmām (Igaunija, Somija, Zviedrija), kas nodrošina lielāku elastību un aktualitāti, bet mazāku metodoloģisko vienotību starp iestādēm.

Digitālā brieduma indeksu salīdzinošā analīze

Analizējot starptautiskos megatvēruma digitālā brieduma novērtējumus – *EGDI*, *GTMI*, *DGI*, *DESI* un *EGB*, konstatējams, ka šo indeksu mērķi un metodoloģiskās pieejas ir ļoti atšķirīgas. Šie indeksi atspoguļo dažādas digitālās pārvaldības un sabiedrības transformācijas dimensijas – no publisko pakalpojumu efektivitātes līdz tehnoloģiskajai infrastruktūrai, cilvēkkapitālam un datu pārvaldībai. Šo atšķirību dēļ valstu rezultāti dažādos rādītājos var būt būtiski atšķirīgi, un vienota digitālā brieduma interpretācija bez konteksta kļūst ierobežota.

Lai arī indeksi dažādās proporcijās aptver līdzīgas tematiskās jomas, to strukturālā loģika un mērīšanas metodes atšķiras (skat. 2. tabulu). Piemēram, *EGDI* balstās trīs pamatelementos – tiešsaistes pakalpojumi, telekomunikāciju

⁶⁰ <https://digst.dk/>.

infrastruktūra un cilvēkkapitāls, savukārt *GTMI* paplašina analīzi ar valdības inovāciju un sabiedrības līdzdalības aspektiem. *DGI* novērtē digitālās valdības principu ieviešanu, *DESI* apvieno gan publiskā, gan privātā sektora digitalizācijas dimensijas, savukārt *EGB* fokusējas uz praktisku e-pakalpojumu lietojamību un pārrobežu pieejamību.

2. tabula. Dimensiju kopsavilkums dažādos indeksos (autoru veidota tabula)

Vērtēšanas dimensijas	Indeksi					Dimensijas formulējuma piemēri dažādos indeksos
	<i>GTMI</i>	<i>DGI</i>	<i>EGDI</i>	<i>DESI</i>	<i>EGB</i>	
Publiskie pakalpojumi	X	X	X	X	X	Sabiedrisko pakalpojumu sniegšana (<i>GTMI</i>), lietotāju virzība / proaktivitāte (<i>DGI</i>), <i>OSI</i> (<i>EGDI</i>), digitālie publiskie pakalpojumi (<i>DESI</i>), lietotāju centrisks (<i>EGB</i>)
Tehnoloģiskā infrastruktūra	X	X	X	X	X	<i>GovTech</i> veicinātāji (<i>GTMI</i>), pārvaldība kā platforma / datu vadība (<i>DGI</i>), <i>TII</i> (<i>EGDI</i>), savienojamība / uzņēmējdarbības digitālās tehnoloģijas (<i>DESI</i>), galvenie veicinātāji (<i>EGB</i>)
Sabiedrība un cilvēkkapitāls	X	X	X	X	–	Pilsoņu iesaiste (<i>GTMI</i>), lietotāju virzība (<i>DGI</i>), <i>HCI</i> (<i>EGDI</i>), cilvēkkapitāls (<i>DESI</i>)
Datu atvērtība un caurspīdīgums	–	X	–	–	X	Atvērtība pēc noklusējuma (<i>DGI</i>), pārredzamība (<i>EGB</i>)
Politikas dizains un stratēģija	–	X	–	–	–	Digitāli izstrādāti elementi, proaktivitāte
Pārrobežu dimensija	–	–	–	–	X	Pārrobežu pakalpojumi
Uzņēmējdarbības dimensija	–	–	–	X	–	Digitālo tehnoloģiju integrācija uzņēmējdarbībā

Indeksi ievērojami atšķiras arī pēc datu iegūšanas metodoloģijas un publikācijas biežuma (skat. 3. tabulu). *EGDI* balstās ANO un tās aģentūru datos un ekspertu novērtējumos, *GTMI* izmanto aptaujas publiskās pārvaldes iestādēs, *DGI* analizē *OECD* dalībvalstu pašnovērtējumu, savukārt *DESI* un *EGB* izmanto Eiropas Komisijas apkopotos statistiskos un praktiskos datus. Atšķirīgā datu struktūra ietekmē arī rezultātu salīdzināmību, īpaši starp ES un valstīm ārpus ES.

3. tabula. Datu avoti un indeksu publicēšanas biežums (autoru veidota tabula)

Indekss	Kritēriju skaits un dimensijas	Datu avoti	Publicēšanas periodiskums
GTMI (World Bank)	4: Core Gov. Systems, Service Delivery, Citizen Engagement, GovTech Enablers	Valsts amatpersonu aptaujas + sekundārie dati	Ik pēc 2 gadiem
DGI (OECD)	6: Digital by design, Data-driven, Gov-as-platform, Open-by-default, User-driven, Proactiveness	<i>OECD</i> aptauja (94 jautājumi), centrālās valdības dati	Ik pēc 2 gadiem
EGDI (UN)	3: Online Services, Telecom Infrastructure, Human Capital	ANO statistika (<i>ITU</i> , <i>UNESCO</i> , Pasaules Banka)	Ik pēc 2 gadiem
DESI (EU)	4: Human Capital, Connectivity, Business Digital Tech, Digital Public Services	<i>Eurostat</i> , ES dalībvalstu statistika, apsekojumi	Katru gadu
EGB (EK / Capgemini)	4: User Centricity, Transparency, Cross-border Services, Key Enablers	Praktiska “mystery shopping” pieeja, reāli pakalpojumu testi	Katru gadu

Indeksu salīdzinošā analīze parāda, ka katrs no tiem uzsver atšķirīgu digitālās pārvaldības dimensiju – no tehnoloģiskās infrastruktūras (*EGDI*) līdz pārvaldības principiem (*DGI*) vai lietotāju pieredzei (*EGB*). Šī daudzveidība nodrošina bagātīgu analītisko materiālu, taču vienlaikus apgrūtina rezultātu tiešu salīdzināšanu (skat. 4. tabulu).

4. tabula. Populārāko mega tvēruma indeksu analīzes kopsavilkums (autoru veidota tabula)

Indekss	Galvenais mērķis	Stiprās puses	Ierobežojumi	Unikālais uzsvars
EGDI (ANO)	Globāls valstu e-pārvaldes attīstības novērtējums	Ilgttermiņa salīdzināmība (kopš 2003. g.); aptver 193 valstis	Ekspertu vērtējumu subjektivitāte; atjaunošanas biežums – reizi 2 gados	Globālais pārklājums un valstu digitālās plaisas novērtējums
GTMI (Pasaules Banka)	Valdības digitālās transformācijas brieduma novērtējums	Detalizēta <i>GovTech</i> politiku analīze; iekļauj pilsonisko līdzdalību	Pārāk vispārīga klasifikācija (A–D grupas); neregulārs cikls	Publiskā sektora <i>GovTech</i> spēju vērtējums globālā mērogā
DGI (OECD)	Digitālās valdības principu ieviešanas analīze	Konceptuāli precīzs politikas dizains; augsta salīdzināmība starp attīstītām valstīm	Balstīts pašnovērtējumos; mazāk tehnoloģisku indikatoru	Digitālās valdības principu ieviešanas novērtējums politikas līmenī
DESI (EK)	ES valstu digitālās ekonomikas un sabiedrības progresu vērtējums	Lieli statistisko datu apjomi; augsta periodiskums	Apvieno publisko un privāto sektoru rādītājus; grūti interpretējams ārpus ES	Integrēts ekonomikas un sabiedrības digitalizācijas indikators ES ietvaros
EGB (EK / Capgemini)	ES valstu e-pakalpojumu pieejamības un lietojamības analīze	Praktiska mērījumu metodika; vērtē lietotāju pieredzi	Nav globāli salīdzināms; paļaujas uz testēšanas scenārijiem	Pārrobežu e-pakalpojumu un lietotāju pieredzes analīze reģionālā mērogā

Tāpēc digitālās transformācijas pētījumos un politikas plānošanā ieteicams izmantot vairāku indeksu kombināciju, kas sniedz daudzdimensionālu skatījumu uz digitālās pārvaldības progresu, sabiedrības digitālajām prasmēm un inovāciju kapacitāti.

Papildus iepriekš minētajiem indeksiem – *EGDI*, *GTMI*, *DGI*, *DESI* un *EGB* – pasaulē tiek izmantoti arī citi digitālās attīstības rādītāji, kas fokusējas uz inovāciju, infrastruktūras un ekonomikas aspektiem. *IMD World Digital Competitiveness Ranking (WDCR)* vērtē valstu spēju attīstīt, pieņemt un izmantot digitālās tehnoloģijas, integrējot cilvēkkapitāla, tehnoloģiju ieviešanas un inovāciju dimensijas. *Network Readiness Index (NRI)* analizē, cik efektīvi valstis izmanto informācijas un komunikācijas tehnoloģijas (IKT) ekonomiskajai un sabiedrības attīstībai, savukārt *Global Connectivity Index (GCI)* un *Digital Intelligence Index (DII)* novērtē infrastruktūras pieejamību, investīciju līmeni un digitālās ekosistēmas noturību. Tomēr šiem indeksiem ir arī būtiski ierobežojumi. *WDCR* un *NRI* daļēji balstās uzņēmumu un ekspertu aptauju datos, kas var ieviest subjektivitāti un atšķirīgu interpretāciju starp valstīm. *GCI*, ko izstrādā *Huawei*, pirmsšķietami ir ar izteiktu komerciālu ieinteresētību, savukārt pēdējais *DII* tika publicēts vien 2020. gadā.

Vēsturiski nozīmīgs, taču metodoloģiski problemātisks ir arī *ITU ICT Development Index (IDI)*, kas pēc vairāku gadu pārtraukuma tika atjaunots 2023. gadā ar jaunu pieeju, balstītu “jēgpilnas savienojamības” koncepcijā. Lai gan tas sniedz vērtīgu informāciju par digitālās plaisas mazināšanu,

jaunā versija izmanto tikai 10 indikatorus, kas ierobežo spēju aptvert digitālās transformācijas daudzdimensionalitāti. Kopumā šie indeksi papildina iepriekš minētos un sniedz plašāku skatījumu uz digitālo konkurētspēju un ekonomisko ietekmi, taču prasa piesardzīgu interpretāciju, īpaši, salīdzinot rezultātus starp valstīm un reģioniem.

Baltijas valstis un Ziemeļvalstis ir digitālās pārvaldības līderu vidū Eiropā, taču to pieejas digitālā brieduma novērtēšanai ir atšķirīgas gan pēc metodoloģijas, gan institucionālās organizācijas. **Igaunija** ir atzīta par vienu no visattīstītākajām e-pārvaldes valstīm pasaulē. Digitālo progresu tā uzrauga ar vairākiem paralēliem rīkiem, ko uztur Valsts informācijas sistēmas pārvalde (RIA)⁶¹. Tajos tiek apkopota statistika par e-pakalpojumu izmantošanu, *eesti.ee* portāla aktivitāti, *X-Road* datu apmaiņas apjomu un eID lietojumu. Šī sistēma ļauj iegūt precīzus datus par digitālās pārvaldes faktisko lietojumu, tomēr Igaunijā nepastāv viens centralizēts nacionālais indekss, kas apvienotu visus rādītājus vienotā vērtējumā.

Latvija 2014.–2022. gadā īstenoja nacionālo E-indeksu, ko izstrādāja VARAM sadarbībā ar Latvijas Pašvaldību savienību. Tas novērtēja gan valsts, gan pašvaldību iestāžu digitālās pārvaldības līmeni, tostarp pakalpojumu pieejamību, e-dokumentu apriti, sabiedrības līdzdalību un atvērto datu izmantošanu. E-indekss bija viens no retajiem valstu līmeņa instrumentiem Eiropā, kas apvienoja kvantitatīvos un kvalitatīvos indikatorus vienotā vērtējumā. Projekts pēc 2022. gada netika turpināts, un patlaban Latvijā nav tieša pēctecīga nacionālā instrumenta publiskā sektora digitālās pārvaldības novērtēšanai.

Lietuva digitālās pārvaldības progresu uzrauga, izmantojot Digitalizācijas attīstības programmas 2021–2030 rādītājus (*KPI*) un vairākus starptautiskos indeksus, piemēram, *DESI*, *Open Data Maturity Report* un *OECD Digital Government Index (DGI)*. Šāda pieeja nodrošina metodoloģisku saskaņotību ar ES un *OECD* politikas satvaru, tomēr Lietuvai nav vienota iekšējā digitālās pārvaldības novērtēšanas modeļa, kas apvienotu dažādu institūciju rādītājus ilgtermiņa salīdzināmībai.

Savukārt Ziemeļvalstis raksturo augsta digitālās pārvaldības integrācija un sistemātiska datu izmantošana publiskās politikas veidošanā. Somijā digitālās transformācijas progress tiek uzraudzīts ar Somijas digitālais kompasa 2030⁶² palīdzību, kas ir valsts stratēģiskais ietvars mērķu sasniegšanai saskaņā ar ES *Digital Decade 2030* principiem. Papildus tam Somijas Pašvaldību asociācija (*Kuntaliitto*) ik gadu veic pašvaldību digitalizācijas apsekojumus⁶³, kas ļauj analizēt procesu automatizāciju, pakalpojumu pieejamību un datu pārvaldības praksi. Zviedrijā par digitālās pārvaldības monitoringu atbild *Myndigheten för digital förvaltning (DIGG)*⁶⁴, kas publicē ikgadējos ziņojumus un piedāvā digitālā brieduma pašnovērtējuma rīkus valsts un pašvaldību iestādēm.

⁶¹ <https://www.ria.ee/>.

⁶² https://www.oecd.org/en/publications/access-to-public-research-data-toolkit_a12e8998-en/finland-s-digital-compass_49d62972-en.html.

⁶³ https://www.kuntaliitto.fi/kuntajohtaminen-ja-digitalisaatio/kuntien-digikehittaminen/digitalisaatiokartoitus?utm_source=chatgpt.com.

⁶⁴ <https://www.digg.se/>.

5. tabula. Baltijas un Ziemeļvalstu pieejas digitālā brieduma mērīšanai (autoru veidota tabula)

Valsts	Izmantotais instruments / pieeja	Atbildīgā institūcija	Periodiskums / statuss	Unikālais uzsvars
Latvija	E-indekss (2014–2022)	VARAM, Latvijas Pašvaldību savienība	Reizi gadā (līdz 2022. gadam)	Vienīgais Baltijā centralizētais valsts un pašvaldību digitālās pārvaldības indekss
Igaunija	Digitālo pakalpojumu lietošanas metriku sistēma (<i>X-Road</i> , <i>eesti.ee</i> , eID dati)	<i>RIA (Riigi Infosüsteemi Amet)</i>	Pastāvīga datu uzskaitē	Reāllaika uzraudzība un datu balstīta pārvaldība
Lietuva	<i>Digitalisation Development Programme 2021–2030 KPI + DESI, DGI, ODMR</i>	Ekonomikas un inovāciju ministrija	Ikgadēja starptautisko datu analīze	ES un OECD indikatoru integrācija nacionālajā politikā
Somija	<i>Finland's Digital Compass 2030 + Kuntaliitto</i> pašvaldību apsekojums	Finanšu ministrija, <i>Kuntaliitto</i>	Ikgadējs / stratēģisks cikls līdz 2030	Divlīmeņu pieeja – nacionālā un pašvaldību līmenī
Zviedrija	<i>Digital förvaltning – Lägesrapport + pašnovērtējuma rīki</i>	<i>Myndigheten för digital förvaltning (DIGG)</i>	Ikgadējs	Institucionāla caurspīdība un datu pieejamība
Dānija	<i>Digital Government Strategy (2022–2026) KPI monitorings</i>	<i>Digitaliseringsstyrelsen</i>	Ikgadējs	Fokusēta uz lietotāja pieredzi un starpnozaru datu integrāciju

No iepriekš minētā var secināt, ka Ziemeļvalstis īsteno decentralizētu, datu lietojumā balstītu digitālās pārvaldības modeli, kas nodrošina augstu efektivitāti, atvērtību un adaptivitāti. Savukārt Baltijas valstis vairāk tiecas uz centralizētu pieeju, kurā valsts līmeņa koordinācija un vienotie rādītāji nodrošina strukturētu, bet mazāk elastīgu digitālās transformācijas novērtēšanu. Šī pieredžu kombinācija sniedz ieskatu par dažādiem ceļiem, kā valstis var veidot noturīgu digitālās pārvaldības sistēmu.

Latvijas publiskās pārvaldes digitālais briedums

Pirmā atsauce uz e-pārvaldi Latvijā atrodama 2000. gadā, kad tika iesākts darbs pie Latvijas e-pārvaldes koncepcijas, kas tika apstiprināta 2002. gadā⁶⁵. Tas bija pirmais mēģinājums definēt, kā publiskajai pārvaldei Latvijā ir jāmainās virzībā uz elektronisko pārvaldi (e-pārvaldi). Šī koncepcija iezīmēja tā laika valdības vīziju par pārvaldības attīstību 21. gadsimtā, tomēr iztrūka konkrētu rīcības plānu, projektu un definētas atbildības par tās īstenošanu. Turpmākajos periodos praktiski visos publiskās pārvaldes reformu un modernizācijas plānos kā neatņemama sastāvdaļa ir minēta informatizācija un digitalizācija.

Lai mērķtiecīgi darbotos ar elektroniskās pārvaldes projektiem, 2003. gadā tika izveidots īpašu uzdevumu ministra sekretariāts elektroniskās pārvaldes lietās. Tā uzdevums bija veidot valsts politiku informācijas sabiedrības un e-pārvaldes jomā, kā arī pārraudzīt valsts informācijas sistēmas un koordinēt digitālo politiku. Tomēr EK 2005. gada pētījumā "Par tiešsaistes publisko pakalpojumu pieejamību" Latvija ierindota pēdējā vietā⁶⁶. Pētījuma autori norāda, ka investīcijas valsts informācijas sistēmu attīstībā pēdējos trijos gados samazinās, nav vienotas informācijas sistēmu projektu plānošanas un uzraudzības, projekti nav saistīti ar politikas mērķiem un nav pietiekamas sadarbības starp atsevišķām institūcijām. Esošās sistēmas paredzētas vienas iestādes vajadzībām, tāpēc to izmantošana citu institūciju darbā ir apgrūtināta un neefektīva. 2009. gadā valsts pārvaldes reformas ietvaros šī mazā ministrija tika likvidēta, ministrijas funkcijas, darbinieki un projekti tika pārcelti uz VARAM, un tā kļuva par galveno politikas veidotāju un koordinētāju e-pārvaldes un digitālās transformācijas jomā Latvijā.

Politikas plānošanas līmenī digitālā transformācija Latvijā tiek veidota ar pamatnostādņēm. "Informācijas sabiedrības attīstības pamatnostādnes 2006.–2013. gadam" bija pirmais šāds dokuments, kam sekoja "Informācijas sabiedrības attīstības pamatnostādnes 2014–2020" un "Digitālās transformācijas pamatnostādnes 2021–2027". Šie dokumenti ir sākums vidēja termiņa politikas plānošanas dokumentu un koncepciju izstrādei, lai plānotu un īstenotu konkrētus pasākumus.

Papildus pamatnostādņēm valdība 2024. gadā apstiprināja VARAM sagatavoto informatīvo ziņojumu "Digitālās desmitgades stratēģiskais ceļvedis Latvijai līdz 2030. gadam"⁶⁷. Šis ziņojums tapa, īstenojot Eiropas Parlamenta un Padomes lēmumu (ES) 2022/2481 par Digitālās desmitgades programmu, un tas kalpo kā nacionālais ietvars Eiropas Savienības digitālo mērķu saņemšanai līdz 2030. gadam.

Dokumenti "Digitālās transformācijas pamatnostādnes 2021–2027" un "Digitālās desmitgades stratēģiskais ceļvedis Latvijai līdz 2030. gadam"

⁶⁵ <https://www.vestnesis.lv/ta/id/66389-par-latvijas-e-parvaldes-koncepciju>.

⁶⁶ <https://likumi.lv/ta/id/118164-par-elektroniskas-parvaldes-attistibas-programmu-2005-2009-gadam>.

⁶⁷ https://tapportals.mk.gov.lv/legal_acts/82b52f77-febe-4480-ac95-c11eff9c283a#.

papildina viens otru. Pirmais ir politikas plānošanas dokuments, kas definē konkrētas rīcības jomas, finansējumu un uzdevumus. Otrais – informatīvais ziņojums, kas vairāk jāskata kā koordinācijas instruments, kas sasaista Latvijas mērķus ar ES digitālās politikas rādītājiem un mērķiem. Ceļvedis ir tiešs Latvijas ieguldījums ES Digitālās desmitgades (*Digital Decade Policy Programme 2030*) īstenošanā.

Latvijas publiskās pārvaldes digitālā brieduma mērījumi

Digitālā brieduma mērīšana ir būtiska, lai konstatētu, vai tiek sasniegti politikas plānošanas un rīcības dokumentos noteiktie mērķi un efektīvi izmantoti publiskie līdzekļi. Latvijai ir saistoši gan ES Digitālās desmitgades mērķi, gan nacionālais ietvars, ko nosaka digitālās transformācijas pamatnostādnes.

Iesākot Digitālo desmitgadi ar Digitālās desmitgades politikas programmu, EK noteica, ka šī plāna progress tiks mērīts ar *DESI* jeb digitālās ekonomikas un sabiedrības indeksu. Šis mērījums ir Digitālās desmitgades programmas galvenais uzraudzības instruments, kura rezultāti tiek publicēti reizi gadā. Tā mērķis ir novērtēt un salīdzināt dažādu ES dalībvalstu digitālās attīstības līmeni un progresu. *DESI* ietvaros viena no četrām dimensijām vērtē dalībvalsts publiskās pārvaldes digitālo briedumu. Šajā dimensijā ir trīs indeksi. *E-Government Benchmark (EGB)*, kas fokusēti mēra publiskās pārvaldes digitālos pakalpojumus, *Open Data Maturity Index*, kas vērtē valsts datu atvērtību un pārvaldības praksi, un *eIDAS* (elektroniskā identifikācija un uzticamības pakalpojumi), kas vērtē drošas identifikācijas izmantošanu un starpvalstu pieejamību. Šie trīs mērījumi kopā veido *DESI* digitālo publisko pakalpojumu dimensijas vērtējumu. Pēc iepriekš minētās tvērumu klasifikācijas *DESI* ir megatvēruma digitālā brieduma indekss, kas ļauj savstarpēji salīdzināt ES dalībvalstis un mērķtiecīgi plānot darbības un resursus.

Pēdējais *DESI* vērtējums par Latviju⁶⁸ parāda, ka valsts izceļas ar augstu digitālo publisko pakalpojumu līmeni – 88,2 % iedzīvotājiem un 87,2 % uzņēmumiem, kas pārsniedz ES vidējos rādītājus. Arī e-veselības pakalpojumu pieejamība, kas sasniedz 85,9 %, Latvijā ir augstāka nekā vidēji ES (82,7 %). Saskaņā ar *EGB* novērtējumu 2025. gadā Latvija uzrāda labu progresu publisko pakalpojumu attīstībā, sasniedzot 84,5 punktus no 100 iespējamajiem, pārsniedzot ES vidējo valstu rādītāju – 74,5. Kā liecina Eiroparometra dati, 75 % Latvijas iedzīvotāju uzskata, ka digitalizācija atvieglo viņu ikdienu, savukārt 86 % uzskata, ka ir svarīgi cīnīties ar dezinformāciju tiešsaistē.

Lai gan *DESI* vērtējums Latvijā uzrāda labus rezultātus ES Digitālās desmitgades mērķu ieviešanā, ir atvērts jautājums par to, kā tiek īstenotas tās digitālās transformācijas iniciatīvas, kas tieši neietilpst Digitālās desmitgades mērķu tvērumā. Informatīvajā ziņojumā "Digitālās desmitgades stratēģiskais ceļvedis Latvijai līdz 2030. gadam" ir noteikti konkrēti uzdevumi un atbildības sadalījums starp Latvijas ministrijām, kas atbild par Eiropas Digitālās desmitgades mērķrādītāju sasniegšanu. Šajā dokumentā konkrēti un skaidri definēti uzdevumi, termiņi un atbildības (īstenotājs vai līdzatbildīgais) ir noteikti tikai septiņām valsts tiešās pārvaldes iestādēm no 149⁶⁹!

⁶⁸ <https://lvportals.lv/dienaskartiba/377494-latvija-virzas-uz-digitalas-desmitgades-merkiem-ar-uzsvaru-uz-digitalizaciju-un-kiberdrošibu-2025>.

⁶⁹ Skaitis dots saskaņā ar valsts pārvaldes modernizācijas plānu 2023.–2027. gadam. <https://www.vestnesis.lv/op/2023/89.3>.

Skatoties uz nacionālā ietvara politikas īstenošanas uzraudzību, jāsecina, ka Latvijas digitālās attīstības politikas ietvars ir cieši saistīts ar ES Digitālās desmitgades līdz 2030. gadam stratēģiskajiem mērķiem. Latvija ir noteikusi tādus nacionālos mērķrādītājus, no kuriem 86 % ir saskaņoti ar ES 2030. gada digitālajiem mērķiem⁷⁰. No vienas puses, arī nacionālajā līmenī varētu izmantot *DESI* indeksa mērījumu kā digitālās attīstības progressa indikatoru. Tomēr ir jāpievērš uzmanība šī indeksa tvērumam – megatvērums indekss nevērtē konkrētu publiskās pārvaldes iestāžu progresu plānu izpildē. Tas tikai konstatē koprezultātu.

Digitālās transformācijas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam paredz veikt tajā noteikto uzdevumu vērtēšanu ik gadu. VARAM 2025. gada 30. septembra valdībai sagatavotajā informatīvajā ziņojumā "Digitālās transformācijas pamatnostādņu 2021.–2027. gadam starpposma izvērtējums"⁷¹ norāda, ka līdz 2025. gada septembrim ir izpildīti 34 no pamatnostādnēs noteiktā 201 uzdevuma jeb tikai 17 %. Lielākā daļa uzdevumu ir procesā.

Iepriekš minētās situācijas iezīmē problēmu par institucionālās atbildības robežām un motivācijas trūkumu publiskās pārvaldes iestādēm, kas nav tieši saistītas ar Eiropas Digitālās desmitgades rādītāju izpildi. Lai sasniegtu ES Digitālās desmitgades mērķus, notiek koncentrēšanās uz atsevišķām "vadošajām" iestādēm, atstājot citus sektorus bez pietiekama atbalsta un koordinācijas. Situācijā, kurā ievērojama daļa publiskā finansējuma tiek novirzīta nelielam valsts tiešās pārvaldes iestāžu lokam, pastāv risks, ka pārējām iestādēm digitālās attīstības progress būs jānodrošina ar ierobežotiem pašu resursiem. Šāda pieeja var veidot digitālo plaisu starp organizācijām, un tās rezultātā tiks vājināta publiskās pārvaldes sistēmiskā savietojamība un datu apmaiņas efektivitāte, kas ir viens no būtiskākajiem digitālās pārvaldības pamatprincipiem.

Ņemot vērā to, ka tuvākajos gados publisko līdzekļu izlietojums digitālās transformācijas iniciatīvām Latvijā tiek plānots aptuveni 0,5 miljardu eiro apmērā⁷², pozitīvi vērtējams tas, ka makrolīmenī digitālās attīstības progress tiek sistemātiski uzraudzīts, izmantojot *DESI* indeksa mērījumus. Tomēr būtisks izaicinājums ir mezolīmeņa un mikrolīmeņa mērījumu trūkums, kas ļautu novērtēt digitālās transformācijas progresu atsevišķu iestāžu, resoru un indivīdu līmenī. Ne visas digitālās transformācijas iniciatīvas prasa lielus finanšu ieguldījumus. Reizēm mazāka mēroga, bet labi koordinēti digitālās transformācijas projekti var dot ievērojamu ietekmi. Tādēļ mezolīmeņa un mikrolīmeņa mērījumu ir svarīgi pilnvērtīgai digitālās transformācijas plānošanai un uzraudzībai. Diemžēl šādu mērījumu Latvijas publiskajā pārvaldē patlaban nav, bet tā nav bijis vienmēr.

⁷⁰ <https://lvportals.lv/dienaskartiba/377494-latvija-virzas-uz-digitalas-desmitgades-merkiem-ar-uzsvaru-uz-digitalizaciju-un-kiberdrošibu-2025>.

⁷¹ https://tapportals.mk.gov.lv/legal_acts/f9b1ea26-8447-4ce9-a490-b40ee26feba7.

⁷² https://tapportals.mk.gov.lv/legal_acts/82b52f77-febe-4480-ac95-c11eff9c283a#.

Latvijas e-indeks

Latvija ilgstoši bija viena no ES valstīm ar vienotu nacionālu e-pārvaldes novērtēšanas instrumentu – e-indeksu. Laika periodā no 2014. līdz 2022. gadam Latvijas e-indeks tika mērīts septiņas reizes. 2015. gadā šī pieeja tika starptautiski atzīta kā inovatīva un pārnesama prakse, un Latvija par to saņēma Eiropas publiskās administrācijas institūta balvu⁷³. Patlaban šāds mērījums netiek veikts, tāpēc ir vērtīgi apskatīt šī indeksa rašanās kontekstu un īstenošanas vēsturi.

Latvijā pirmais mēģinājums novērtēt publiskās pārvaldes digitālo briedumu notika 2014. gadā, kad tika veikts pētījums, ko īstenoja SIA "Projektu un kvalitātes vadība"⁷⁴. Pētījumā tika aptvertas Latvijas valsts pārvaldes institūcijas, īpaši tās, kurās kopš 2008. gada bija īstenoti ES fondu projekti, kā arī iestādes, kurās šādi projekti nebija realizēti, lai nodrošinātu salīdzinājumu. Pētījuma mērķis bija izstrādāt metodiku e-pārvaldes principu ieviešanas progresa novērtēšanai un noteikt indikatorus, kas ļautu regulāri mērīt un salīdzināt dažādu Latvijas valsts iestāžu darbības efektivitāti e-pārvaldes jomā.

Pētījuma ietvaros katrai iestādei bija jāaizpilda pašnovērtējuma anкета, savukārt pētnieki papildus vērtēja iestāžu tīmekļvietnes. Rezultāti tika apkopoti iestāžu līmenī un tālāk konsolidēti nozaru griezumā, nodrošinot iespēju salīdzināt gan atsevišķas iestādes, gan ministrijas, gan valsts pārvaldes sektoru kopumā. E-indeks tika veidots kā metodoloģiski vienota un salīdzināma rādītāju sistēma, lai:

- » identificētu iestādes, kas sekmīgi ieviesušas e-pārvaldes risinājumus un pieejas;
- » palīdzētu noteikt kritiskos uzlabojamos punktus un riskus iestāžu darbībā;
- » dotu iespēju novērtēt e-pārvaldes attīstības progresu laika gaitā;
- » nodrošinātu pamatu rīcības plānu izstrādei valsts digitālās transformācijas mērķu sasniegšanai un Latvijas pozīciju uzlabošanai starptautiskajos reitingos.

E-indeks ietvēra piecas pamatkategorijas, kas iedalītas deviņās tēmās. Katra tēma tika vērtēta atsevišķi, un rezultāti tika integrēti kopējā indeksā. Visi rādītāji tika aprēķināti 0–100 punktu skalā, kas nodrošināja skaidru un salīdzināmu rezultātu attēlojumu (skat. 6. tabulu).

⁷³ <https://www.eipa.eu/epsa-2015/>.

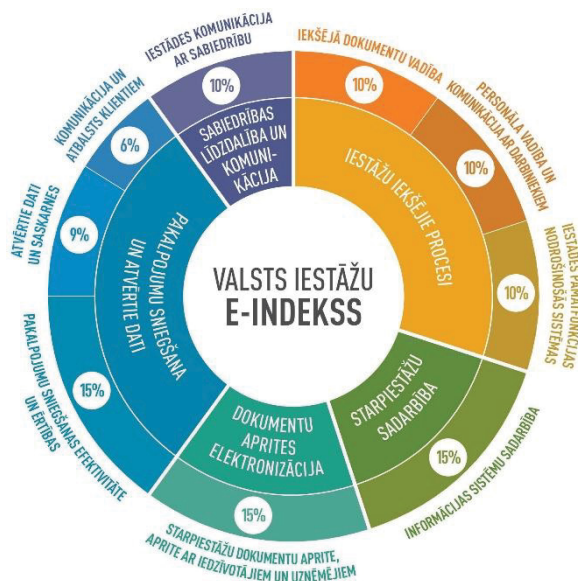
⁷⁴ <https://www.varam.gov.lv/lv/valsts-iestazu-un-pasvaldibas-e-indeks>.

6. tabula. 2014. gada e-indeksa modeļa struktūra⁷⁵

Valsts iestāžu e-indeksa sadaļas	Tēmas	Īpatsvars
Iestāžu iekšējie procesi	- Iekšējā dokumentu vadība - Personāla vadība un komunikācija ar darbiniekiem - Pamatdarbības IS	10 % 10 % 10 %
Starpiestāžu sadarbība	Informācijas sistēmu sadarbība	15 %
Dokumentu aprites elektronizācija	Starpiestāžu dokumentu aprite, dokumentu aprite ar iedzīvotājiem un uzņēmējiem	15 %
Pakalpojumu sniegšana un atvērtie dati	- Pakalpojumu sniegšanas efektivitāte un ērtības - Atvērtie dati - Komunikācija un atbalsts klientiem	15 % 9 % 6 %
Sabiedrības līdzdalība un komunikācija	Iestādes komunikācija ar klientiem	10 %
Kopā		100 %

E-indeksa vērtēšanā piedalījās 13 ministrijas un vairāk nekā 80 tiešās pārvaldes un neatkarīgās iestādes, kas saņēma individuālu vērtējumu savam digitālajam briedumam. Galvenie pētījuma secinājumi bija šādi: e-pārvaldes attīstība Latvijā notiek nevienmērīgi starp iestādēm un pastāv būtiskas atšķirības starp ministrijām, resoru iestādēm un neatkarīgām institūcijām un iestādēm, kas ir saņēmušas ES finansējumu; ir vērojama labāka informācijas sistēmu attīstība un e-pakalpojumu kvalitāte.

2015. gadā notika nākamais Latvijas e-indeksa mērījums, tomēr rezultātu tieša salīdzināšana ar 2014. gada pētījuma datiem netika veikta, jo metodikā tika veiktas būtiskas izmaiņas (skat. 3. attēlu).

**3. attēls.** 2015. gada e-indeksa modeļa struktūra⁷⁶.

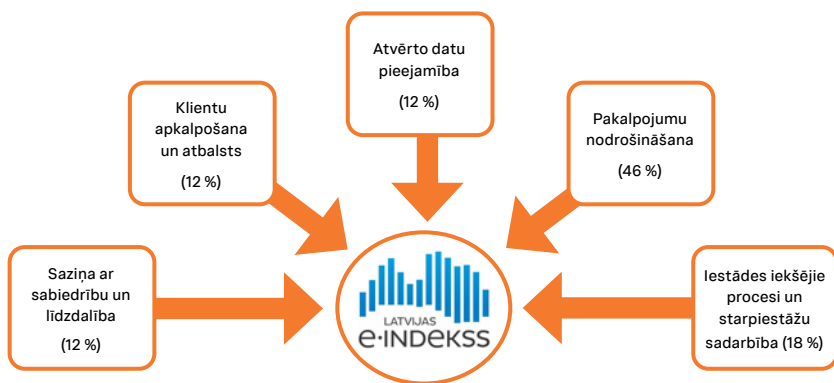
⁷⁵ Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM) un Latvijas Informācijas un komunikācijas tehnoloģiju asociācija (LIKTA) (2014). *Latvijas E-indeks 2014. gada pārskats par valsts un pašvaldību iestāžu digitālo gatavību*. Rīga: VARAM.

⁷⁶ Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM) un Latvijas Informācijas un komunikācijas tehnoloģiju asociācija (LIKTA) (2015). *Latvijas E-indeks 2015: Pārskats par valsts un pašvaldību iestāžu digitālo gatavību*. Rīga: VARAM.

Aptaujas ietvaros pirmo reizi tika analizēti arī publiskie pakalpojumi pēc to tipa. Rezultāti parādīja, ka 46 % gadījumu tika sniegti administratīvie pakalpojumi, 38 % – informatīvie pakalpojumi. Kopumā tika uzskaitīts 951 pakalpojums, no kuriem 52 % bija elektronizēti, kas pirmo reizi ļāva sniegt kvantitatīvu ieskatu e-pakalpojumu īpatsvarā.

E-indeksa vērtēšanā piedalījās 102 iestādes, un tā ietvaros parādījās iniciatīva veidot integrētu Latvijas e-indeksu, ietverot tajā arī pašvaldības (paplašināt tvērumu no valsts un publisko pārvaldību). E-indeksa rezultāti liecināja, ka valsts pārvaldē ir salīdzinoši labāk sakārtoti tādi procesi, kas attiecas uz iestāžu iekšējo darbību un starpiestāžu sadarbību. Savukārt sniegto pakalpojumu pieejamība un ērtība kopumā tika novērtēta zemāk. Pētījumā atkārtoti izgaismojās problēmas ar datu kvalitāti un iestāžu spēju savlaicīgi iesniegt nepieciešamo informāciju.

2017. gadā Latvijas e-indeksa pētījumu pēc VARAM pasūtījuma īstenoja SIA “Jaunrades laboratorija”, kas bija atbildīga par metodoloģijas izstrādi, instrumentārāja sagatavošanu un testēšanu, lauka darbu, kā arī datu apstrādi un analīzi. Šajā pētījumā tika saglabāti iepriekšējie mērķi, pārskatīta e-indeksa tematiskā struktūra (skat. 4. attēlu) un rādītāju iegūšanas instrumenti, līdz ar to rezultāti nebija tieši salīdzināmi ar iepriekšējo gadu pētījumiem.



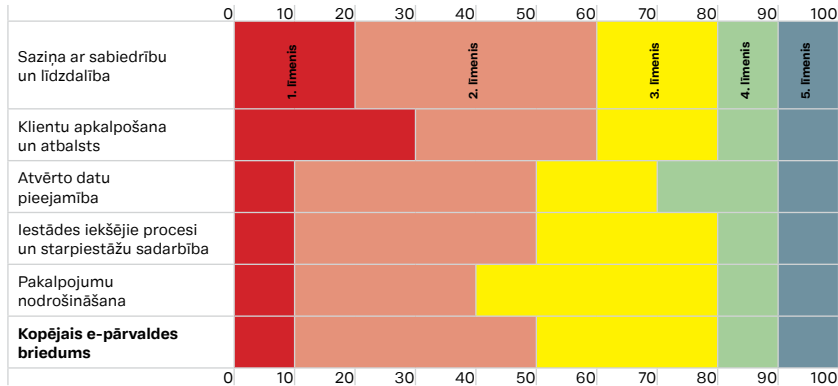
4. attēls. 2017. gada e-indeksa atjauninātā struktūra⁷⁷.

Nozīmīgs jaunums bija digitālā brieduma līmeņu ieviešana katrā no dimensijām, kas iezīmēja iestāžu attīstības posmus tajos.

1. līmenis (situatīvs) saistīts ar situāciju, ar reaktīvu pieeju uz konkrēto situāciju un tās iespējamo risinājumu.
2. līmenis (intuitīvs) saistīts ar pašsaprotamām praksēm, pēc noklusējuma lietotiem rīcības modeļiem, kas nav formulēti un dokumentēti vai ir formulēti un dokumentēti nepilnīgi.
3. līmenis (definēts) saistīts ar formulētām, dokumentētām un aprakstītām praksēm; jaunu e-pārvaldes risinājumu meklējumiem un to ieviešanu.
4. līmenis (pārvaldīts) saistīts ar formulētiem, dokumentētiem un aprakstītiem procesiem, kas nodrošina e-pārvaldes principu darbību praksē, kā arī mērķtiecīgu jaunu e-pārvaldes risinājumu ieviešanu.
5. līmenis (optimāls) saistīts ar attiecīgajos apstākļos/situācijā vislabāko, visizdevīgāko un visatbilstošāko risinājumu ieviešanu, balstoties definētos kritērijos.

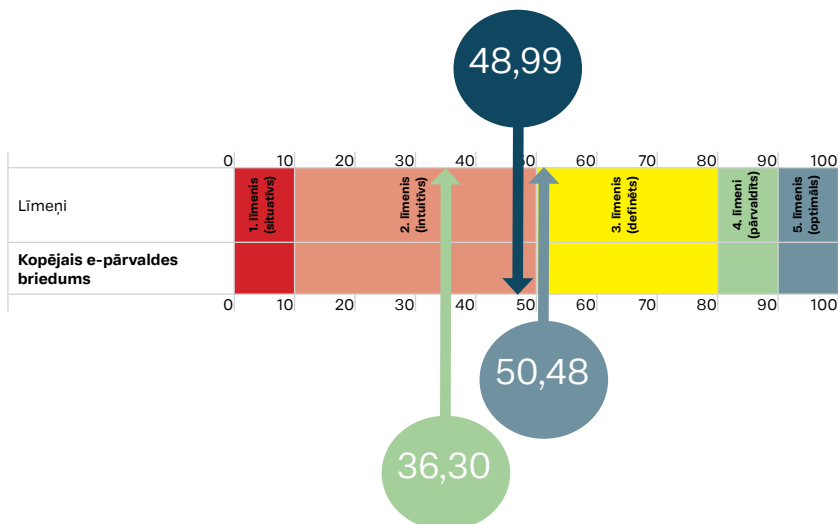
⁷⁷ Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM) un SIA “Jaunrades laboratorija” (2017). *Latvijas E-indeks 2017: Valsts un pašvaldību iestāžu digitālās gatavības novērtējums*. Rīga: VARAM.

Nosakot šos brieduma līmeņus, tika ievērots virziens no situatīvām un pašsaprotamām praksēm uz oficiāli aprakstītām, noteiktām un vadāmām praksēm un/vai procesiem, kas ideālajā gadījumā var sasniegt optimālu līmeni. Lai iegūtu kvalitatīvu vērtējumu katras iestādes e-pārvaldes brieduma līmenim, tika veikta modelēšana, nosakot katras atsevišķas tēmas indeksa punktu skaita robežlielumus, kas atdala brieduma līmeņus (skat. 5. attēlu).



5. attēls. Digitālā brieduma līmeņu novērtējuma robežlielumi pa dimensijām. 2017. gada versija⁷⁸.

Šajā pētījumā tika novērtēts ne tikai atsevišķu iestāžu digitālā brieduma līmenis, bet arī agregēts un dots vērtējums nozarei un valstij kopumā. Tika secināts, ka kopējais Latvijas e-pārvaldes indekss ir 48,99 punkti, kas atbilst 2. brieduma līmenim. Kopējais Latvijas iestāžu e-pārvaldes indekss ir 50,48 punkti, kas atbilst 3. brieduma līmenim. Kopējais Latvijas ministriju e-pārvaldes indekss ir 36,30 punkti, kas atbilst 2. brieduma līmenim (skat. 6. attēlu). Tāpat kā metodes inovācija ir vērtējama arī ieviestā iestāžu grupēšana pēc darbības profila, lai vērtējums būtu salīdzināms līdzīgos segmentos. Piemēram, masu segments – iestādes, kas nodrošina pakalpojumus fiziskām personām (piemēram, Valsts ieņēmumu dienests, Ceļu satiksmes drošības direkcija, Pilsonības un migrācijas lietu pārvalde), uzņēmumiem būtiskās iestādes (piemēram, Valsts zemes dienests, Pārtikas un veterinārais dienests), ministrijas un to padotības iestādes u. c.



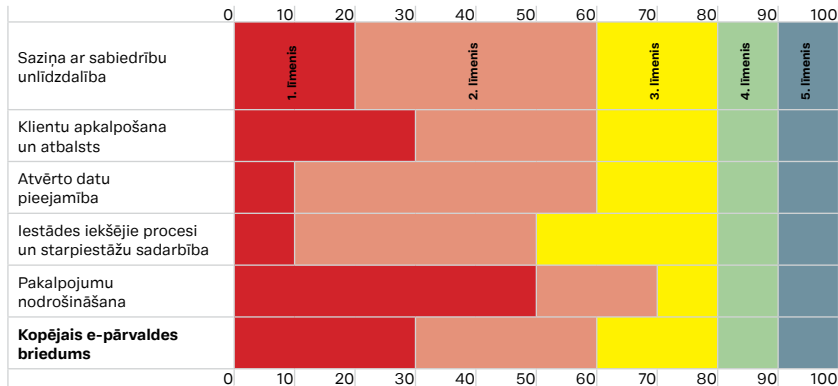
6. attēls. Latvijas e-pārvaldes indekss dažādos tvērumos⁷⁹.

⁷⁸ Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM) un SIA "Jaunrades laboratorija" (2017). *Latvijas E-indekss 2017: Valsts un pašvaldību iestāžu digitālās gatavības novērtējums*. Rīga: VARAM.

⁷⁹ Turpat.

Aptaujā piedalījās 104 iestādes, un galvenie secinājumi bija šādi: iestāžu vidējais e-indeks ir 50,48 punkti (3. līmenis), savukārt ministriju vidējais rādītājs – tikai 36,3 punkti (2. līmenis), kas liecina, ka digitālās transformācijas progresu ierobežo sadrumstalota sadarbība starp iestādēm un ministrijām. 2017. gadā Latvijā tika radīts integrēts digitāla brieduma vērtēšanas indekss, kas aptvēra mezolīmeni un makrolīmeni.

2018. gada pētījums notika pēc iepriekšējā gada metodikas, un tam jau vajadzēja nodrošināt datu salīdzināmību pa gadiem. Nedaudz tika mainīts digitālā brieduma modelis (skat. 7. attēlu) un tika konstatēts, ka lielākais izaicinājums ir saistīts ar starpiestāžu sadarbību.



7. attēls. Digitālā brieduma līmeņu novērtējuma robežlielumi pa dimensijām. 2018. gada versija⁸⁰.

2018. gadā tika publicēts arī pirmais Latvijas pašvaldību e-indeks, ko izstrādāja SKDS un Lattelecom. Pašvaldību e-indeks bija balstīts 141 indikatorā četros faktoros: e-vides infrastruktūra; interneta resursu popularitāte un iedzīvotāju e-prasmes; e-pārvaldes līmenis; datu drošība. Aptaujā piedalījās 92 valsts iestādes un ministrijas. 2018. gada pieredze liecina, ka, lai gan e-indeks ir svarīgs instruments digitālās pārvaldes novērtēšanai, tā metodoloģijai nepieciešami būtiski uzlabojumi, lai nodrošinātu datu ticamību, vienotu izpratni par jēdzieniem un precīzāku valsts un pašvaldību digitālās attīstības atspoguļojumu.

2019. gada e-indeksa mērīšanas metodoloģija būtiski nemainījās, un tas ļāva pētījuma datus sākt izmantot dinamikas analīzei, redzot, kādas ir izmaiņas iestādēs vairāku gadu laikā. Tika secināts, ka digitālās pārvaldes brieduma progress pēdējos trīs gados ir neliels, taču stabils. Tāpat kā iepriekšējos gados, ministrijas demonstrē zemāku digitālo briedumu (ap 36 punktiem) nekā padotības iestādes.

Būtiskākā izmaiņa bija pētījuma apjomā – pirmo reizi tajā tika iekļautas arī pašvaldības, kas tika vērtētas pēc tās pašas metodoloģijas, kā valsts iestādes. Būtiskākie secinājumi par pašvaldību digitālo briedumu bija šādi: kopējais pašvaldību digitālais briedums ir zems līdz vidējs (vidējais vērtējums 38 punkti) ar lielām atšķirībām starp pašvaldībām; pašvaldībās nav vienotas izpratnes par digitālās pārvaldes jēdzieniem un procesiem un trūkst kopīgu IKT risinājumu un platformu, kas ļautu mazākām pašvaldībām dalīties ar resursiem.

⁸⁰ Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM), SKDS un Lattelecom (2018). *Latvijas E-indeks 2018: Valsts un pašvaldību iestāžu digitālās gatavības novērtējums*. Rīga: VARAM.

Pēc gada pārtraukuma, 2021. gadā, tika atsākts mērīt e-indeksu, bet jau izmantojot integrētu digitālās pārvaldes un sabiedrības vajadzību monitoringu. Tas apkopoja septiņu dažādu pētījumu datus (skat. 7. tabulu), iekļaujot gan valsts iestāžu, gan pašvaldību, gan valsts kapitālsabiedrību novērtējumu.

7. tabula. Pētījuma metodoloģijas apraksts⁸¹

Nr. p. k.	Pētījums	Galvenais mērķis	Metodoloģija
1.	Latvijas iedzīvotāju reprezentatīvā aptauja	Noskaidrot iedzīvotāju digitālo uzvedību	Latvijas iedzīvotājiem no 18 gadiem reprezentatīvs pētījums, kombinēta aptauja internetā un telefonintervijas, 1000 respondenti
2.	VPVKAC klientu aptauja	Nomērīt klientu apmierinātību	Telefonintervijas ar 221 Zvanu centra klientu, kas zvanīja uz vietējās pašvaldības VPVKAC vai uz Latvija.lv tālruņa numuru, un 332 VPVKAC klātienē klientiem
3.	VPVKAC darbinieku/ speciālistu (pašvaldību darbinieki) aptauja	Noskaidrot novadu nozīmes darbinieku gatavību atbalstīt klientus e-pakalpojumu lietošanā	21 telefonintervija ar darbiniekiem katrā no plānošanas reģioniem (Kurzeme, Zemgale, Vidzeme, Latgale, Rīga)
4.	Reģionālās nozīmes attīstības centros izveidotajos VPVKAC strādājošo pašvaldību darbinieku aptauja	Noskaidrot reģionālās nozīmes darbinieku gatavību atbalstīt klientus e-pakalpojumu lietošanā	11 telefonintervijas ar darbiniekiem katrā no 11 Reģionālās nozīmes attīstības centriem
5.	VPVKAC noslēpumainā klienta vizītes	Nomērīt klientu apkalpošanas kvalitāti VPVKAC klientu centros	20 noslēpumainā klienta vizītes klātienē centros (3–5 vizītes katrā reģionā)
6.	Valsts iestāžu novērtējums un rekomendāciju risinājums	Novērtēt valsts iestāžu gatavību nodrošināt iedzīvotājiem e-pakalpojumu	Par 114 iestādēm aizpildītas pašvērtējuma un ekspertu anketas
7.	Pašvaldību novērtējums un rekomendāciju risinājums	Novērtēt pašvaldību gatavību nodrošināt iedzīvotājiem e-pakalpojumus	Par 95 pašvaldībām aizpildītas pašvērtējuma un ekspertu anketas

Pētījumā piedalījās 114 valsts iestādes (tai skaitā kapitālsabiedrības ar valsts līdzdalību, kas ir iesaistītas e-pakalpojumu sniegšanā vai pārvaldes funkciju digitalizācijā) un 95 pašvaldības. Kopā 209 iestādes. Galvenie secinājumi ir šādi.

- 1) Digitālās pārvaldes briedums Latvijā kopumā uzlabojas, taču lielākā daļa institūciju joprojām ir tikai 2. brieduma līmenī. Vidējais e-indeksa vērtējums valsts iestādēm – 41 punkti, pašvaldībām – 37 punkti (no 100). Dominē reaktīva, nevis proaktīva digitalizācija.
- 2) Pastāv izteikta digitālā plaša starp institūcijām. Piemēram, VARAM un EM resoros atšķirība starp labāko un vājāko iestādi pārsniedz 40 punktus. Tas pats attiecas uz pašvaldībām, nacionālās nozīmes pašvaldībās ir būtiski augstāks digitālā brieduma līmenis.
- 3) Galvenie izaicinājumi ir datu atvērtība, sabiedrības digitālā līdzdalība un pakalpojumu pārvaldības kvalitāte, savukārt pozitīvi vērojama iekšējo procesu elektronizācija un attālinātā darba integrācija.

⁸¹ Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM) un Latvijas Informācijas un komunikācijas tehnoloģiju asociācija (LIKTA) (2022). *Latvijas E-indeks 2022: Valsts un pašvaldību iestāžu digitālās gatavības novērtējums*. Rīga: VARAM.

Pēdējais e-indeksa mērījums Latvijā tika veikts 2022. gadā. Pēc tā rezultātu analīzes tika secināts, ka e-indeksu nepieciešams attīstīt par dinamisku digitālās pārvaldības un ietekmes novērtēšanas sistēmu, kas nodrošinātu reāllaika datu integrāciju un sasaisti ar valsts informācijas un komunikācijas tehnoloģiju arhitektūru, kā arī ar Eiropas digitālajiem rādītājiem. Tika uzsvērtā nepieciešamība pārvērst e-indeksu par valdības atbalsta instrumentu digitālo investīciju plānošanā un publiskot rezultātus, lai sabiedrība varētu sekot publiskās pārvaldes digitālās transformācijas progresam.

Secinājumi un rekomendācijas

Galvenie secinājumi

- 1) Attīstoties digitālajām tehnoloģijām, digitālā transformācija ir kļuvusi par galveno tēmu gan uzņēmējdarbībā, gan publiskajā pārvaldē, tomēr transformācijas temps publiskajā pārvaldē ir lēnāks. Tas ir saistīts ar lielākiem finansiāliem, juridiskiem un organizatoriskiem ierobežojumiem lēmumu pieņemšanā, kā arī ar neveiksmju augsto cenu. Neveiksmīgi ieviesti digitālās transformācijas projekti ne tikai rada izmaksas, bet arī grauj sabiedrības uzticēšanos publiskajai pārvaldei.
- 2) Latvijas publiskās pārvaldes iestādēs digitālās transformācijas ieviešana nav vienmērīga, un tikai nelielai daļai ir skaidri definētas digitālās transformācijas stratēģijas vai ceļa kartes. Savukārt digitālā brieduma modeļi sniedz strukturētu ietvaru, ar kura palīdzību iespējams identificēt organizācijas esošo digitālo stāvokli, noteikt stiprās un vājās puses un plānot nākamos soļus pārmaiņu vadībā.
- 3) Digitālā brieduma modeļa divi svarīgākie aspekti ir to vērtēšanas dimensijas un tvērums. Publiskās pārvaldes dimensijas ir homogēnākas par privātā sektora modeļiem un parasti ietver tādas dimensijas kā publisko pakalpojumu nodrošināšana, datu pārvaldība, digitālās kompetences. Savukārt tvērums apzīmē mērogu, kādā konkrētais modelis vērtē digitālo briedumu. Šī pētījuma ietvaros ir identificēti četri šādi tvēruma līmeņi: mikrolīmenis, mezolīmenis, makrolīmenis un megalīmenis. Katrs līmenis fokusējas uz noteiktu analīzes objektu un uzsver atšķirīgas dimensijas. Mikrolīmenis un mezolīmenis sniedz ieskatu cilvēku un organizāciju briedumā, savukārt makrolīmenis un megalīmenis nodrošina politikas, stratēģijas un starptautiskās salīdzināmības ietvaru.
- 4) Publiskajā pārvaldē dažādu tās iestāžu digitālā brieduma līmeņa atšķirības tiek dēvētas par digitālo plaisu. Līdzsvarota digitālā attīstība starp publiskās pārvaldes iestādēm ir priekšnoteikums ne tikai tehnoloģiskai savietojamībai, bet arī pārvaldes taisnīgumam un sabiedrības uzticībai valsts institūcijām.
- 5) Akadēmiskajā un konsultantu vidē nav vienprātības par labāko vai lietojamāko digitālā brieduma modeli privātajam un publiskajam sektoram, savukārt virkne starptautisku organizāciju jau kopš 21. gadsimta sākuma veic apjomīgus pētījumus attiecībā uz valstu digitālo briedumu un publicē regulārus novērtējumus. Nozīmīgākie starptautiskie rādītāji *DESI*, *EGDI*, *DGI* un *EGB* sniedz valstu un reģionu līmeņa novērtējumu, kas atspoguļo kopējo digitālās vides attīstību, taču tie nesniedz detalizētu skatījumu uz atsevišķu iestāžu digitālo briedumu.
- 6) Starptautisko indeksu salīdzinošā analīze parāda, ka katrs no tiem uzsver atšķirīgu digitālās pārvaldības dimensiju. Šī daudzveidība nodrošina bagātīgu analītisko materiālu, taču vienlaikus apgrūtina to rezultātu tiešu salīdzināšanu. Tāpēc valstis dažādos indeksu vērtējumos var atrast krasi atšķirīgas pozīcijas.

- 7) Latvijas digitālās attīstības politikas ietvars ir cieši saistīts ar ES Digitālās desmitgades līdz 2030. gadam stratēģiskajiem mērķiem. Šo mērķu izpildes progress tiek mērīts ar *DESI* jeb digitālās ekonomikas un sabiedrības indeksu, un šis mērījums ir Digitālās desmitgades programmas galvenais uzraudzības instruments, kura rezultāti tiek publicēti reizi gadā.
- 8) *DESI* vērtējums par Latviju uzrāda labus rezultātus ES Digitālās desmitgades mērķu ieviešanā, tomēr VARAM sagatavotajā informatīvajā ziņojumā "Digitālās desmitgades stratēģiskais ceļvedis Latvijai līdz 2030. gadam", kurā ir noteikti konkrēti uzdevumi un atbildības sadalījums starp Latvijas ministrijām, konkrēti un skaidri definēti uzdevumi, termiņi un atbildības noteiktas tikai septiņām valsts tiešās pārvaldes iestādēm no 149!
- 9) Par nacionālajā politikas plānošanas dokumentā "Digitālās transformācijas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam" noteikto uzdevumu izpildi VARAM 2025. gada 30. septembra valdībai sagatavotajā informatīvajā ziņojumā "Digitālās transformācijas pamatnostādņu 2021.–2027. gadam starpposma izvērtējums" norāda, ka līdz 2025. gada septembrim ir izpildīti 34 no pamatnostādnes noteiktā 201 uzdevuma jeb tikai 17 %. Lielākā daļa uzdevumu ir procesā.
- 10) Situācijā, kurā ievērojama daļa publiskā finansējuma tiek novirzīta nelielam valsts tiešās pārvaldes iestāžu lokam, pastāv risks, ka pārējām iestādēm digitālās attīstības progress būs jānodrošina ar ierobežotiem pašu resursiem. Šāda pieeja var veicināt digitālās plaisas padziļināšanos starp organizācijām, kuras rezultātā tiks vājināta publiskās pārvaldes sistēmiskā savietojamība un datu apmaiņas efektivitāte, kas ir viens no būtiskākajiem digitālās pārvaldības pamatprincipiem.
- 11) Latvijas publiskās pārvaldes būtiskākais izaicinājums ir mezotvēruma un mikrotvēruma līmeņa mērījumu trūkums, kas ļautu novērtēt digitālās transformācijas progresu atsevišķu iestāžu, resoru un indivīdu līmenī un pilnvērtīgi plānot un uzraudzīt digitālo transformāciju.
- 12) Latvija ilgstoši bija viena no ES valstīm ar vienotu nacionālu e-pārvaldes novērtēšanas instrumentu – e-indeksu. Laika periodā no 2014. līdz 2022. gadam Latvijas e-indeksa tika mērīts septiņas reizes. 2015. gadā šī pieeja tika starptautiski atzīta kā inovatīva un pārnesama prakse, un Latvija par to saņēma Eiropas publiskās administrācijas institūta balvu. Mērījuma rezultāti ļāva novērtēt katras iestādes digitālo briedumu, kā arī mērīt nozares un valsts digitālo briedumu. Pēdējais e-indeksa mērījums Latvijā tika veikts 2022. gadā. Pēc tā rezultātu analīzes tika secināts, ka e-indeksu nepieciešams attīstīt par dinamisku digitālās pārvaldības un ietekmes novērtēšanas sistēmu, kas nodrošinātu reāllaika datu integrāciju un sasaisti ar valsts informācijas un komunikācijas tehnoloģiju arhitektūru, kā arī ar Eiropas digitālajiem rādītājiem.

Rekomendācijas

- 1) Atjaunot un attīstīt e-indeksu kā nacionālu digitālās pārvaldības novērtēšanas instrumentu, kas regulāri sniedz salīdzināmus datus par Latvijas publiskās pārvaldes iestāžu un nozaru digitālo briedumu. Šādam mērījumam būtu jānodrošina sasaiste ar Eiropas rādītājiem, kā arī ar valsts informācijas un komunikācijas tehnoloģiju arhitektūras datiem, veidojot vienotu, datus balstītu sistēmu. E-indekss atjaunotā versija kalpotu kā pastāvīgs digitālās transformācijas monitors, kas atspoguļo gan iestāžu stratēģisko progresu, gan to gatavību digitālajām pārmaiņām.
- 2) Izstrādājot atjaunoto Latvijas e-indeksu, jāņem vērā iepriekšējā pieredze un globālais konteksts, kā arī šādi aspekti:
 - » indeksam ir jābūt ar daudzlīmeņu tvērumu – mikrotvērumu (iedzīvotājs, ierēdnis), mezotvērumu (iestāde, nozare) un makrotvērumu (valsts);
 - » pēc iespējas jāizmanto atvērtie dati un jārada mazs administratīvais slogs datu iegūšanai un apstrādei;
 - » indeksa rezultātam ir jāpalīdz publiskās pārvaldes iestāžu vadītājiem noteikt uzlabojumu prioritātes, plānot resursus un izvērtēt rezultātu ietekmi uz pakalpojumu kvalitāti.

Izmantoto avotu saraksts

1. Aras, A. & Büyükožkan, G. (2023). *Digital Transformation Journey Guidance: A Holistic Digital Maturity Model Based on a Systematic Literature Review*. Systems, 11 (4), 213. <https://doi.org/10.3390/systems11040213>.
2. Ciancarini, P., Giancarlo, R. & Grimaudo, G. (2024). *Digital Transformation in the Public Administrations: A Guided Tour for Computer Scientists*. IEEE Access, 12, 22841–22853. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2024.3363075>.
3. Gottschalk, P. (2009). *Maturity levels for interoperability in digital government*. Government Information Quarterly, 26(1), 75–81. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2008.03.003>.
4. Kalender, Z. T. & Žilka, M. (2024). *A Comparative Analysis of Digital Maturity Models to Determine Future Steps in the Way of Digital Transformation*. Procedia Computer Science, 232, 903–912. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.01.090>.
5. Lips, M. (2020). *Digital Government: Managing Public Sector Reform in the Digital Era*. Routledge.
6. Mihajlović, V., Stojanović, M. & Milenković, M. (2021). *Digital Maturity Models – A Bibliometric Exploration*. Information Systems Frontiers, 23 (5), 1107–1124. <https://doi.org/10.1007/s10796-021-10132-7>.
7. Vavura, D. & Matei, A. (2024). *Digital Transformation in the Public Sector: Conceptualization and Measurement through Digital Maturity*. Transylvanian Review of Administrative Sciences, 67E, 102–118. <https://doi.org/10.24193/tras.67E.7>.
8. Apvienoto Nāciju Organizācija (ANO). (2022). *E-Government Development Index (EGDI)*. United Nations Department of Economic and Social Affairs. Pieejams: <https://publicadministration.un.org/egovkb>.
9. Deloitte (2018). *Digital Maturity Model: Achieving Digital Maturity to Drive Growth*. Deloitte Insights.
10. Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācija (OECD). (2020). *Digital Government Index: 2019 Results*. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/4de9f5bb-en>.
11. Eiropas Komisija (EK). (2024). *Digital Economy and Society Index (DESI) 2024 Report*. Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology. Pieejams: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>.
12. Eiropas Komisija / Capgemini. (2023). *E-Government Benchmark 2023: User Centricity in Practice*. Brussels: European Commission.
13. International Institute for Management Development (IMD). (2023). *World Digital Competitiveness Ranking 2023*. Lausanne: IMD.
14. International Telecommunication Union (ITU). (2021). *Measuring Digital Development: ICT Development Index (IDI)*. Geneva: ITU.
15. Pasaules Banka. (2021). *GovTech Maturity Index: The State of Public Sector Digital Transformation*. Washington, DC: World Bank.
16. Portulans Institute. (2023). *Network Readiness Index 2023: Shaping the Future of Digital*. Washington, DC: Portulans Institute.

17. Tufts University & Mastercard. (2021). *Digital Intelligence Index 2021: Digital Planet*. Fletcher School of Law and Diplomacy.
18. World Economic Forum. (2023). *Global Competitiveness Report 2023*. Geneva: World Economic Forum.
19. Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM). (2014a). E-pārvaldes monitorings: Kvalitatīvais novērtējums. Rīga: SIA "Jaunrades laboratorija".
20. Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM). (2014b). E-pārvaldes monitorings: Kvantitatīvais novērtējums. Rīga: SIA "Jaunrades laboratorija".
21. Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM). (2015). Valsts iestāžu e-indekss: Pārskats par iestāžu digitālo briedumu. Rīga: SIA "Jaunrades laboratorija".
22. Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM). (2017). Valsts iestāžu vērtējums: Aprakstoša atskaite. Rīga: SIA "Jaunrades laboratorija".
23. Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM). (2018). Valsts iestāžu vērtējums un valsts iestāžu e-indekss: Aprakstoša atskaite. Rīga: SIA "Jaunrades laboratorija".
24. Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM). (2019). Valsts iestāžu vērtējums un valsts iestāžu E-indekss: Aprakstoša atskaite. Rīga: SIA "Jaunrades laboratorija".
25. Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM). (2021). Valsts iestāžu vērtējums un iestāžu E-indekss: Aprakstoša atskaite. Rīga: SIA "Jaunrades laboratorija".
26. Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM). (2022). Integrēts publisko pakalpojumu un gala lietotāju vajadzību monitorings: Integrēts analītisks pārskats. Rīga: SIA "Jaunrades laboratorija".
27. Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM). (2018). *Rezultātu prezentācija par 2017.–2018. gada e-indekso pētījumu*. Rīga: SIA "Jaunrades laboratorija".
28. Ministru kabinets (MK). (2021). Digitālās transformācijas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam. Rīga: Ministru kabinets.
29. Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM). (2023). Digitālās desmitgades stratēģiskais ceļvedis Latvijai līdz 2030. gadam. Informatīvais ziņojums Ministru kabinetam. Rīga: VARAM.
30. Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (VARAM). (2025). Digitālās transformācijas pamatnostādņu 2021.–2027. gadam starpposma izvērtējums. Informatīvais ziņojums Ministru kabinetam. Rīga: VARAM.
31. Boston Consulting Group. (2013). *The Digital Transformation of Industries: Industry 4.0*. BCG Report.
32. Capgemini Consulting & MIT Sloan Management Review. (2012). *The Digital Advantage: How Digital Leaders Outperform Their Peers in Every Industry*. MIT Sloan & Capgemini.
33. Forrester Research. (2015). *The Digital Maturity Model 4.0: Assess Your Digital Transformation Readiness*.
34. MIT Center for Digital Business. (2014). *Digital Transformation: A Roadmap for Billion-Dollar Organizations*. MIT Sloan School of Management.

Ziņas par autoriem

Andris Balodis, MBA. Latvijas Universitātē ieguvis sociālo zinātņu bakalaura grādu vadībzinātnē. Rīgas Tehniskajā universitātē ieguvis profesionālo maģistra grādu uzņēmumu un iestāžu vadībā. Vairāk nekā 20 gadu nodarbojas ar privātā un publiskā sektora organizāciju konsultēšanu labas pārvaldības jautājumos. Akadēmiski īstenojis studiju kursa izveidi, docēšanu un maģistra darbu vadīšanu Rīgas Tehniskajā universitātē. Pētniecības intereses aptver labas pārvaldības jautājumus un tehnoloģiju ietekmi uz dažādiem organizāciju pārvaldības aspektiem.

Matīss Neimanis, Dr. soc. Latvijas Universitātē ieguvis doktora grādu socioloģijā un Rīgas Tehniskajā universitātē ieguvis MBA inovāciju un uzņēmējdarbības vadībā, pirms tam absolvējot Ventspils Augstskolu un Agderas Augstskolu (Norvēģija). Karjeru sācis Latvijas Universitātē tehnoloģiju pārneses jomā, turpinājis kā Zaļā tehnoloģiju inkubatora vadītājs, patlaban ir *Buildit* fonda vadītājs un līdzīpašnieks, pārraugot 20 miljonu eiro iespējkapitāla fondu, kas iegulda automatizācijas, mākslīgā intelekta un robotikas uzņēmumos (vairāk nekā 50 ieguldījumu). Pētniecības intereses saistītas ar krīzes vadību un komandu vadību, pievēršoties starpdisciplinārai pieejai organizāciju un cilvēku vadībā.

Jānis Caune, Dr. oec. Latvijas Universitātē ieguvis ekonomikas zinātņu doktora grādu. RTU Inženierekonomikas un vadības fakultātes dekāns. Stratēģiskās vadības un pārmaiņu vadīšanas eksperts ar vairāk nekā 20 gadu pieredzi vairāk nekā 50 projektos. Uzņēmējs ar praktisku pieredzi poligrāfijas, izdevējdarbības, pārtikas ražošanas, ķīmiskās rūpniecības, aviācijas, IT izstrādes, digitālā mārketinga, banku, publiskās pārvaldes, mazumtirdzniecības, kokapstrādes, būvniecības un mežsaimniecības nozarēs. Izstrādājis un vadījis mācību programmas gan privātā sektora uzņēmumiem, gan valsts iestādēm. Kopā ar līdzautoriem izdevis grāmatas “Stratēģiskā vadīšana” trīs izdevumos.

Digitālā brieduma indeksu lietojums publiskās pārvaldes digitālā brieduma mērīšanai.
A. Balodis, M. Neimanis, J. Caune. – Rīga: RTU Izdevniecība, 2026. 48 lpp.

Atbildīgais par izdevumu Andris Balodis

Redaktore Rūta Lapsa

Vāka dizains, maketētājs Eduards Lapsa

ISBN 978-9934-37-246-9

© Rīgas Tehniskā universitāte, 2026