

Latvijas tiesu sistēmas efektivitātes un budžeta plānošanas pilnveide

TSIC-RoC-26576

REFORM/2021/OP/0006 Lot 1

7. nodevums: Gala ziņojums

20.03.2026.

Technical Support Instrument

Supporting reforms in 27 Member States



Funded by
the European Union



Tieslietu padome

Šis dokuments ir sagatavots ar Eiropas Savienības finansiālu atbalstu. Par tā saturu pilnībā atbild autors(-i). Šeit paustais viedoklis nekādā veidā nevar tikt uzskatīts par Eiropas Savienības oficiālo viedokli.

Projektu finansē Eiropas Savienība, izmantojot Tehniskā atbalsta instrumentu, ko pārvalda Eiropas Komisijas Reformu un investīciju darba grupa (SG REFORM).

Šis ziņojums tika iesniegts 2026. gada martā saskaņā ar EK līgumu Nr. REFORM/2021/OP/0006-07 - PWC. Tas tika iesniegts projekta " Latvijas tiesu sistēmas efektivitātes un budžeta plānošanas pilnveide" ietvaros.

© Eiropas Savienība, 2026



Komisijas atkalizmantošanas politiku īsteno ar Komisijas 2011. gada 12. decembra Lēmumu 2011/833/ES par Komisijas dokumentu atkalizmantošanu (OV L 330, 14.12.2011., 39. lpp. - <https://eur-lex.europa.eu/eli/dec/2011/833/oj>).

Ja vien nav norādīts citādi, šā dokumenta atkalizmantošana ir atļauta saskaņā ar Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) licenci (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). Tas nozīmē, ka atkalizmantošana ir atļauta ar nosacījumu, ka ir norādīta atbilstoša atsauce un norādītas visas izmaiņas.

Reformu un investīciju darba grupa

REFORM@ec.europa.eu
+32 2 299 11 11 (Komisijas centrāle)
Eiropas Komisija
Rue de la Loi 170 / Wetstraat 170
1049 Brisele, Beļģija

Eiropas Komisijas Atruna

© Eiropas Savienība, 2026

Šī ziņojuma atkalizmantošana ir atļauta ar nosacījumu, ka tiek norādīts avots un netiek izkropļota dokumenta sākotnējā jēga vai vēstījums. Komisija neuzņemas atbildību, kas izriet no atkārtotas izmantošanas. Komisijas atkalizmantošanas politiku īsteno ar Komisijas 2011. gada 12. decembra Lēmumu 2011/833/ES par Komisijas dokumentu atkalizmantošanu.

Šajā ziņojumā paustie viedokļi ir tikai un vienīgi autoru viedoklis, un tie neatspoguļo Eiropas Komisijas oficiālo viedokli.

PwC atruna

Šo ziņojumu sagatavoja *PricewaterhouseCoopers EU Services EESV*, pamatojoties uz līgumu, kas noslēgts 2024. gada 6. septembrī starp Eiropas Komisijas Reformu un investīciju darba grupu un PwC specifiskā iepirkuma TSIC-RoC-26576 contract no. 300103206Rūd.

Šo ziņojumu sagatavoja PwC, pamatojoties uz klienta sniegtajiem norādījumiem. Sniedzot šo ziņojumu, mēs neuzņemamies atbildību par jebkādiem citiem mērķiem vai par jebkuru citu personu, kurai šis ziņojums tiek iesniegts vai kuras rokās tas varētu nonākt, ja vien tas nav skaidri norādīts ar mūsu iepriekšēju rakstisku piekrišanu.

Ja jebkurai citai personai ir piekļuve šim ziņojumam un tā lasot šo ziņojumu piekrīt šādiem noteikumiem:

1. Šī ziņojuma lasītājs saprot, ka *PricewaterhouseCoopers EU Services EESV* veiktais darbs tika veikts saskaņā ar mūsu klienta adresāta sniegtajiem norādījumiem un tika veikts tikai mūsu klienta adresāta un ar to saistīto pušu, kas ir tieši iesaistītas plānotajā pārstrukturēšanā, labā un izmantošanā, interesēs.
2. Šī ziņojuma lasītājs apzinās, ka šis ziņojums ir sagatavots pēc mūsu klienta adresāta norādījuma un var neietvert visas procedūras, ko lasītājs uzskata par nepieciešamām.
3. Lasītājs piekrīt, ka *PricewaterhouseCoopers EU Services EESV*, tās partneri, darbinieki un aģenti neuzņemas līgumiskus vai deliktus (tostarp, bet ne tikai, nolaidību un likumā noteikto pienākumu neizpildi) pienākumus vai atbildību un nav atbildīgi par jebkādiem jebkāda veida zaudējumiem, kaitējumu vai izdevumiem, kas radušies, lasītājam izmantojot šo ziņojumu, vai kas citādi izriet no tā, ka lasītājs ir ieguvis piekļuvi šim ziņojumam. Turklāt lasītājs piekrīt, ka šis ziņojums nav pilnībā vai daļēji atsaucams vai citējams prospektā, reģistrācijas paziņojumā, piedāvājuma apkārtrakstā, publiskajā pieteikumā, aizdevumā, citā līgumā vai dokumentā un ka to nedrīkst izplatīt bez *PricewaterhouseCoopers EU Services EESV* iepriekšējas rakstiskas atļaujas

Valodas atruna

Šis dokuments sākotnēji tika sagatavots angļu valodā. Šis dokuments ir mašīntulkots, tāpēc neskaidrību vai neatbilstību gadījumā noteicošā ir dokumenta versija angļu valodā.

Saturs

Saīsinājumi	5
Projekta nepieciešamības pamatojums	6
Projekta nodevumi un galvenās atziņas, secinājumi.....	7
Projekta tvērums un izmantotā pieeja	8
Projekta kopējā struktūra	8
Metodoloģija	9
Projekta vadības organizācija.....	10
Sadarbība ar Tieslietu padomi, citām ieinteresētajām pusēm un projekta mērķgrupām 10	
Projekta galvenie rezultāti	14
D1. Sākuma ziņojums	14
D2: Komunikācijas materiāls	14
D3: Analītisks ziņojums ar pašreizējās situācijas novērtējumu	16
D4: Ieteikumi institucionālajām reformām tiesu sistēmas efektivitātes celšanai un budžeta līdzekļu efektīvāka izlietojuma veicināšanai	18
D5: Jauns statistikas modelis, lai novērtētu tiesu darba slodzi un pārvaldītu tieslietu sistēmas budžeta resursus	21
D6: Metodoloģijas testēšana, tostarp apmācības un rokasgrāmata par tiesas datu apkopošanu, metodoloģiju un resursu novērtēšanu izstrāde	25
Pielikumi	27

Saīsinājumi

Saīsinājums	Nozīme
Labuma guvējs	Tieslietu padome
Galvenās iesaistītās puses	Latvijas Republikas Tieslietu ministrija, Latvijas Republikas Finanšu ministrija, Latvijas Republikas Augstākā tiesa, Latvijas Republikas Tiesu administrācija, Latvijas Valsts kanceleja
EK	Eiropas Komisija
e-lieta	Digitalizācijas iniciatīvas programma, kas pakāpeniski paredz īstenot centralizētu IT risinājumu kopumu elektroniskai lietu apstrādei tiesvedības un izmeklēšanas procesos. Pieejams: https://elieta.lv/web/#/par-elieta
ES	Eiropas Savienība
IKP	Iekšzemes kopprodukts
Projekts	Latvijas tiesu sistēmas efektivitātes un budžeta plānošanas pilnveide
PwC	PricewaterhouseCoopers EU Services EESV
SG REFORM	Eiropas Komisijas Reformu un investīciju darba grupa
TA	Tiesu administrācija
TIS	Tiesu informācijas sistēma
TP	Tieslietu padome

Projekta nepieciešamības pamatojums

Kā tas ir norādīts projekta "Latvijas tiesu sistēmas efektivitātes un budžeta plānošanas pilnveide"¹ tehniskajā specifikācijā, efektīva tiesu sistēma ir būtiska vienas no Eiropas Savienības (ES) pamatvērtībām – tiesiskuma, stiprināšanai. Tiesiskums ļauj indivīdiem un uzņēmumiem pilnībā īstenot savas tiesības un veidot savstarpēju uzticēšanos.

ES Tieslietu pārskatā norādīts, ka Latvijā ir 28 tiesneši uz 100 000 iedzīvotāju, kas ir sestais augstākais rādītājs ES (ES mediāna ir 21.5 tiesneši)². Turklāt Latvijā ir ceturtais augstākais faktiskais valdības izdevumu apjoms tiesu sistēmas darbības nodrošināšanai, kā daļa no iekšzemes kopprodukta (IKP)³.

Tieslietu padomes (TP) stratēģija 2021. - 2025. gadam ir vērsta uz tiesu neatkarības aizsardzību, taisnīgas lietu izskatīšanas nodrošināšanu, tiesu darba efektivitātes uzlabošanu un atbildīgu valsts budžeta līdzekļu izmantošanu. Tomēr Tieslietu padomei pašlaik trūkst kapacitātes un metodoloģijas, lai iegūtu objektīvus datus personāla vajadzību un efektivitātes novērtēšanai. Esošie rādītāji pilnībā neatspoguļo tiesā saņemto lietu izskatīšanai nepieciešamo tiesnešu un citu nodarbināto apmēru, tādējādi kavējot ar efektīvu resursu sadali saistīto pasākumu īstenošanu. Tāpēc bija nepieciešams izstrādāt ieteikumus tiesu sistēmas institucionālajai reformai un izveidot statistisko metodoloģiju darba intensitātes novērtēšanai, kā arī personāla sadalei dažādās tiesu sistēmas institūcijās. Modelis palīdzēs Tieslietu padomei stiprināt budžeta plānošanas procesu un metodoloģiju turpmākiem uzlabojumiem.

Projekta mērķis un sasniedzamais rezultāts

Pakalpojumu līguma vispārējais mērķis



Veicināt institucionālās, administratīvās un izaugsmi veicinošas strukturālās reformas Latvijā saskaņā ar TAI regulas 3. pantu.

Pakalpojumu līguma īpašais mērķis



Palīdzēt valsts iestādēm uzlabot to kapacitāti plānot, grozīt, īstenot un pārskatīt atvērto plānus un noturības plānus saskaņā ar Regulu (ES) 2021/241, ievērojot TSI regulas 4. pantu.

Projekta rezultāti⁴



Rezultāts Nr.1: Tiesu sistēmas darbības efektivitātes celšanai nepieciešamo institucionālo reformu ceļa kartes izstrāde.

Rezultāts Nr.2: Statistikas datus balstīta tiesu sistēmas darba efektivitātes novērtēšanas modeļa (metodikas) izstrāde un adaptācija.

¹ Tender Specifications Nr. TSIC-RoC-26576 REFORM/2021/OP/0006 Lot 1, Ref. Ares(2024)4158775 – 10/06/2024

² Pieejams: [CEPEJ Study on the judicial systems in the EU Member States – Country fiche. Judiciary at a glance in Latvia \(2023 data\)](#)

³ Eurostat. (2024). Government expenditure on public order and safety. Pieejams: [General government total expenditure on public order and safety, 2023, % of GDP](#)

⁴ Mērķa sasniegšana nav tikai līgumslēdzēja atbildība un ir daļēji atkarīga no Latvijas rīcības. Paredzams, ka Latvija, cieši iesaistījusies līguma īstenošanā un konsultējusies ar līgumslēdzēju iestādi par visiem nodevumu projektiem, ar savu iekšējo mehānismu palīdzību apstiprinās nodevumus un īsteno galā nodevumus ietverto darbu.

Rezultātu sasniegšana un šā līguma ilgtermiņa ietekmes veicināšana lielā mērā ir atkarīga no Latvijas veiktajiem konkrētajiem turpmākiem pasākumiem un sasniedzamo rezultātu īstenošanas un turpmākās izpildes, kā arī no plašākiem politikas nosacījumiem, kas nav Eiropas Komisijas un līgumslēdzēja kompetencē. Šāda pārraudzība un īstenošana ir tikai un vienīgi Latvijas kompetencē.

Projekta nodevumi un galvenās atziņas, secinājumi

Projekta ietvaros izstrādāto nodevumu mērķis, galvenie secinājumi, rekomendācijas un paredzamā ietekme aprakstīti tālāk pieejamajā tabulā.

Nodevums	Mērķis	Galvenās atziņas un paredzamā ietekme
D1. Sākuma ziņojums	Vienošanās par darbu izpildes metodoloģiju un laika plānu	Galvenās atziņas: Nodrošināta iesaistīto pušu (SG REFORM, TP un PwC) vienota izpratne par projekta īstenošanas pieeju un sniegta aktuālā informācija par jauniem būtiskiem tiesu sistēmas attīstības virzieniem.
D2. Informatīvs komunikācijas materiāls	Informēt ieinteresētās puses par projekta kontekstu, mērķi, plānotajām aktivitātēm un sagaidāmajiem rezultātiem.	Paredzamā ietekme: Lēmumu pieņēmēju, tiesnešu un citu profesionāļu labāka informētība par projekta mērķiem.
D3. Analītisks ziņojums	Sniegt precīzu un padziļinātu analīzi par pašreizējo Latvijas tiesu sistēmas normatīvo, pārvaldības un institucionālo ietvaru, tostarp par nepilnībām tiesu darba slodzes datu analīzē.	Galvenās atziņas: Tiesu varas efektivitāti ir nepieciešams celt trijos virzienos – (1) saskaņojot tiesu sistēmas stratēģiskos mērķus ar sabiedrības gaidām un starp visām tiesu sistēmas attīstībā ieinteresētajām pusēm; (2) pilnveidojot tiesu varas pārvaldību, it īpaši stiprinot tiesu fiskālo neatkarību; (3) ceļot tiesu sistēmas personāla politikas efektivitāti. Paredzamā ietekme: Pierādījumos balstīts reformu pamatojums, izmantojot salīdzinājumu ar Eiropas Savienības valstu labāko praksi, skaidri definētas sistēmiskās problēmas, pamatojoties uz pilnu situācijas kartējumu.
D4. Ieteikumi institucionālajām reformām tiesu sistēmas efektivitātes celšanai un budžeta līdzekļu efektīvāka izlietojuma veicināšanai	Atbalstīt Tieslietu padomi tās darbā pie tiesu institūciju reformas, aprakstot mērķus un sagaidāmos rezultātus un nepieciešamos soļus (likumdošanas, institucionālās, organizatoriskās izmaiņas) rezultātu sasniegšanai. Sagatavot tiesu iestāžu administratīvās vadības reformu ceļa karti.	Galvenās atziņas: Tieslietu padomei, plānojot tiesu institūciju reformas, kas veicinātu tiesu sistēmas darbības efektivitātes paaugstināšanos, ieteicams (1) reformēt tiesu sistēmas iestādes, kas atbild par tiesu darba nodrošināšanu, (2) veikt tiesu budžeta pārvaldības procesa izmaiņas un (3) mainīt tiesu cilvēkresursu pārvaldību. Iestāžu, kas atbild par tiesu darba nodrošināšanu, reformu mērķis ir izveidot neatkarīgu un modernu tiesvedības procesa vajadzībām pielāgotu tiesu administratīvo pārvaldību, kas veicina tiesu sistēmas darba organizācijas pastāvīgu uzlabošanos. Tiesu budžeta pārvaldības procesa izmaiņas dotu iespēju faktiski nodrošināt un demonstrēt sabiedrībai, ka tiesu sistēma ir brīva no izpildvaras politiskās ietekmes un atbildīgi rīkojas ar tai uzticētajiem valsts budžeta līdzekļiem, nodrošinot tiesu sistēmas pārskatatbildību un atbildīgu rīcību ar tiesu sistēmas resursiem. Izveidotu tādu tiesu cilvēkresursu pārvaldības modeli, kas ļauj uzlabot tiesvedības procesa efektivitāti un paaugstināt tiesu veikspēju. Paredzamā ietekme: Efektīvāka tiesu sistēmas pārvaldība un lēmumu pieņemšana, pārskatāms, uz datiem balstīts tiesu budžets un ilgtspējīga tiesu efektivitātes politika.

Nodevums	Mērķis	Galvenās atziņas un paredzamā ietekme
D5. Statistikas datos balstīta tiesu sistēmas darba efektivitātes novērtēšanas modeļa (metodikas) izstrāde, testēšana un adaptācija.	Izstrādāt uz statistikas principiem balstītu modeli tiesu sistēmas darba efektivitātes novērtēšanai un tās darbības uzlabošanai.	<p>Galvenās atziņas: Projektā izdevās izstrādāt uz statistikas principiem balstītu modeli – tiesu darbības statistikas un tiesnešu darba laika uzskaites datos balstīts rīku, kas ar matemātiskās analīzes metodēm, dod iespēju objektīvāk noteikt dažādu lietu kategoriju darbietilpību, tiesnešu un tiesu iestāžu noslodzi.</p> <p>Paredzamā ietekme: Objektīvs un caurskatāms darba slodzes novērtējums, kas ļauj efektīvāk plānot tiesām nepieciešamos cilvēkresursus, pamatot budžeta pieprasījumu, nodrošinot datos balstītus argumentus nepieciešamajam tiesnešu skaitam.</p>
D6. Tiesu darba slodzes un tieslietu sistēmas resursu novērtēšanas statistiskā modeļa piemērošanas rokasgrāmata	Sistematizētā veidā apkopot pieredzi un zināšanas, kas uzkrātas, izstrādājot Statistisko modeli.	<p>Galvenās atziņas: Statistiskā modeļa testēšana un regresijas analīze darbības pārbaude ar Tiesu informācijas sistēmas vēl viena gada datiem apliecināja modeļa stabilitāti un ļāva noteikt katrai lietu kategorijai tipiski nepieciešamo darbietilpību, izmantojot matemātiski pamatotas metodes.</p> <p>Paredzamā ietekme: Tiesu jomas datu analītiķiem, statistikas speciālistiem un iesaistītajām institūcijām ir skaidrs, vienots process, kā veikt aprēķinus, atjaunināt svarus un pārreķināt darba slodzi, kā arī ir uzlabota budžeta un cilvēkresursu plānošanas kvalitāte, jo iestādes spēj patstāvīgi un konsekventi veikt nepieciešamos aprēķinus.</p>
D7. Noslēguma ziņojums	Sniegt pārskatu par projekta izpildes rezultātiem	

Projekta tvēruma un izmantotā pieeja

Projekta kopējā struktūra

Projekta struktūra aptvēra četras fāzes: tiesu sistēmas stratēģijas, un finanšu resursu un cilvēkresursu plānošanas un darbības organizācijas, procesu un tehnoloģiju (1) novērtēšanas, (2) pārmaiņu plānošanas (projektēšana), (3) risinājumu ieviešanas izstrādes, (4) testēšanas un ieviešanas. Šāds pārmaiņu vadības ietvars tika pielāgots projekta vajadzībām un aptvēra visus pārmaiņu cikla posmus – no pašreizējās situācijas izvērtējuma līdz praktisku ieteikumu izstrādei un ieviešanai (skat. 1.attēlu).

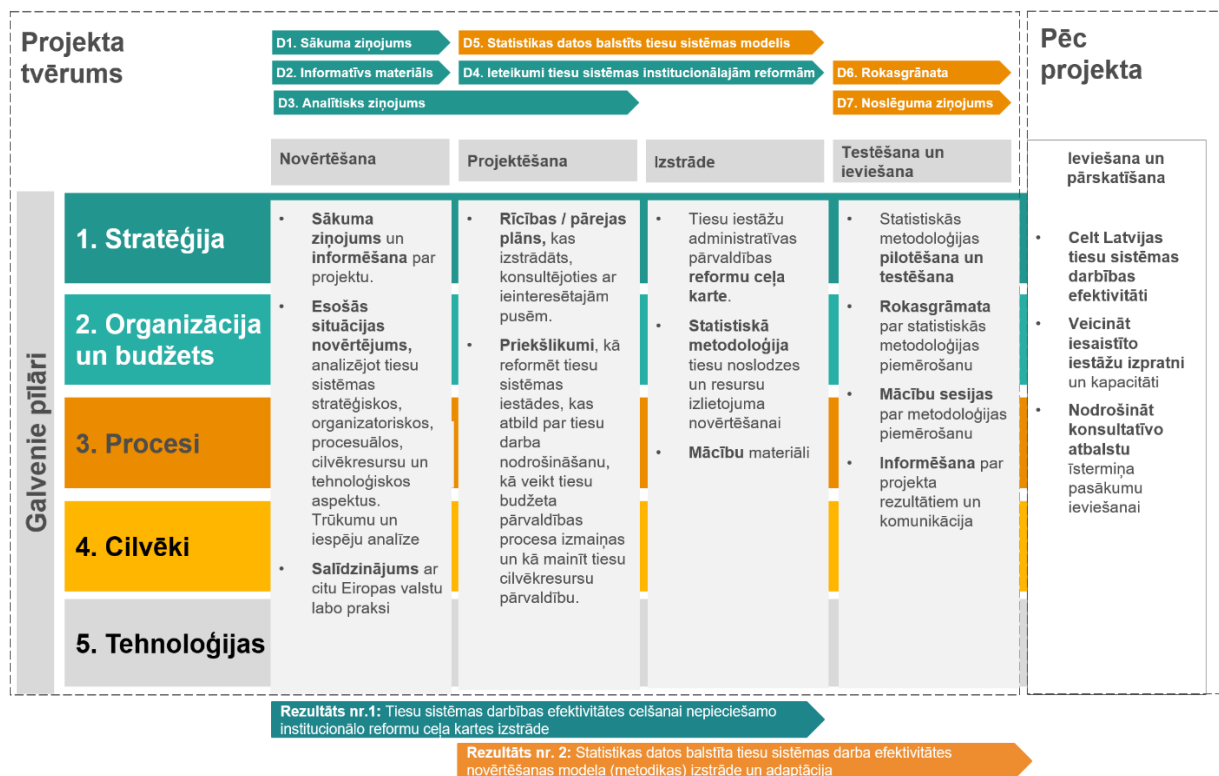
Projekta aktivitātes strukturētas secīgās fāzēs, kas iekļauj:

- **esošās situācijas novērtējumu**, analizējot stratēģiskos, organizatoriskos, procesuālos, cilvēkresursu un tehnoloģiskos aspektus;
- **uzlabojumu un risinājumu izstrādi**, balstoties uz identificētajām vajadzībām un starptautisko praksi;
- **jauna statistiskā modeļa un ieteikumu izstrādi** tiesu darba slodzes, budžeta plānošanas un institucionālo reformu jomā;
- **statistiskā modeļa testēšanu un ieviešanas atbalstu**, ietverot apmācību sesijas un rokasgrāmatas sagatavošanu tiesu datu vākšanai un metodoloģijas piemērošanai;
- **modeļa darbības principu pārskatīšanu**, nodrošinot tā uzturēšanu un pielāgošanu ilgtermiņā.

Projekta struktūra balstās uz **sistemātisku, ar datiem pamatotu pieeju**, kas aptver izvērtēšanas, izstrādes, ieviešanas un uzturēšanas posmus. Šāda pieeja nodrošina, ka ieteikumi

un risinājumi tiek ne tikai izstrādāti, bet ir arī praktiski ieviešami un ir pielāgoti institucionālajam kontekstam.

1. attēls. Projekta loģiskā shēma.



Projekts īstenots, konstruktīvā veidā sadarbojoties visām projekta izpildē iesaistītajām pusēm, kurā Tieslietu padome un galveno ieinteresēto personu (Latvijas Republikas Tieslietu ministrija, Latvijas Republikas Finanšu ministrija, Latvijas Republikas Augstākā tiesa, Latvijas Republikas Tiesu administrācija, Latvijas Valsts kanceleja) dalība veidoja ļoti nozīmīgu daļu.

Metodoloģija

Nodevumu sagatavošanai izmantotas šādas pētnieciskās metodes:

1. tabula. Ziņojuma izstrādē izmantoto metožu pārskats.

Metode	Apraksts
Literatūras izpēte	Dokumentu apkopošana un sistemātiska analīze (sekundāro datu analīze, t.sk. publiski pieejamie dokumenti un dati, normatīvais regulējums, PwC zināšanu datu bāze), veicot Latvijas un ārvalstu prakses analīzi.
Intervijas	Intervijas ar atsevišķiem ieinteresēto pušu pārstāvjiem organizētas kā neatņemama informācijas apkopošanas procesa sastāvdaļa, lai apzinātu pašreizējo sistēmu un nepieciešamos uzlabojumus. Metode izmantota, lai iegūtu papildu informāciju ārvalstu un Latvijas prakses novērtēšanai un sagatavotu padziļinātu situācijas izvērtējumu.
Statistikas datu analīze	Aprakstošās statistikas analīze aptvēra datu iegūvi, apkopošanu, grupēšanu un grafisko attēlošanu, koncentrējoties uz pamata statistisko rādītāju aprēķināšanu un datu kopas iekšējās struktūras un raksturlielumu identificēšanu. Analīzē izmantoti dati no Eiropas Savienības (ES) un Latvijas

Metode	Apraksts
	oficiālajām statistikas datubāzēm, kā arī Tieslietu padomes un Tiesu administrācijas sniegtie dati.
Diskusijas (darbsemināri)	Diskusijas ar plašāku ieinteresēto pušu grupu, lai, balstoties uz esošās situācijas par tiesu varas budžeta un cilvēkresursu plānošanas nepilnību izpēti, sadarbībā ar ieinteresētajām pusēm sagatavotu pārejas no pašreizējās uz vēlamo nākotnes situāciju plānojumu.
Gadījumu analīze	Gadījuma analīze izmantota, lai iegūtu iespējami pilnīgu izpratni par ārvalstu labo praksi, meklējot atbildes uz jautājumiem “kā?”, “kāda veidā?”, “kāpēc?”. Atbilstoši uzdevumam, pēc noteiktiem kritērijiem tika atlasītas 3 valstis: Igaunija, Nīderlande un Somija, sagatavojot tīsu raksturojumu un identificējot labo praksi.
Aptaujas	Aptaujas tika izmantotas, lai iegūtu tiesnešu pašvērtējumu par nedēļas darba laiku un tā sadalījumu starp lietu izskatīšanu un citiem pienākumiem. Rezultāti kalpoja par pamatu koriģējošā koeficienta noteikšanai un modeļa mērķa mainīgo precizēšanai. Aptauju dati tika integrēti statistiskajā modelī līdztekus TIS un darba laika uzskaites datiem, nodrošinot reālistiskāku darbietilpības un noslodzes novērtējumu.

Projekta vadības organizācija

Lai nodrošinātu efektīvu un izsekojamu Projekta īstenošanu, tika izveidota Projekta vadības grupa (turpmāk – *Steering Committee*), kuras sastāvā bija Eiropas Komisijas Reformu un investīciju darba grupas (turpmāk – SG REFORM), Latvijas Republikas Tieslietu padomes, Tieslietu padomes sekretariāta un izpildītāja, PwC pārstāvji.

Projekta aktivitāšu plānošanai un regulāras sadarbības nodrošināšanai reizi divās nedēļās tika organizētas projekta statusa sanāksmes, kurās piedalījās Tieslietu padomes, Tieslietu padomes sekretariāta, Tieslietu ministrijas (tai skaitā Tiesu administrācijas) un izpildītāja – PwC, pārstāvji.

Lai informētu par projekta aktivitātēm plašāku ieinteresēto institūciju loku, tika izveidota projekta ieinteresēto personu koordinācijas grupa (turpmāk – *Stakeholder Steering Group*), kuras sanāksmēs tika aicināti piedalīties SG REFORM, Tieslietu padomes, Tieslietu ministrijas, Finanšu ministrijas un Valsts kancelejas pārstāvji.

Kopumā visa projekta ietvaros notika 32 projekta statusa sanāksmes, trīspadsmit *Steering Committee* sanāksmes, kā arī četras *Stakeholder Steering Group* sanāksmes, viena projekta atklāšanas sanāksme, divas sanāksmes pirms projekta atklāšanas un ziņojuma prezentācija Tieslietu padomei, kuru ietvaros tika sekots Projekta izpildes laika grafikam (skat. 3. attēls).

Sadarbība ar Tieslietu padomi un citām ieinteresētajām pusēm

Projekta galvenais labuma guvējs un galarezultāta lietotājs ir Tieslietu padome, kas ir augstākā Latvijas tiesu sistēmā iesaistīto amatpersonu un iestāžu pārstāvniecības institūcija.

Projekta koordinācijas nolūkos saņēmēju pārstāvēja Tieslietu padomes sekretariāts, kas darbojas Augstākās tiesas institucionālajā struktūrā. Projektā bija iesaistītas arī šādas ieinteresētās puses:

- Augstākās tiesas un Tieslietu padomes priekšsēdētājs
- Augstākās tiesas administrācija, tostarp Tieslietu padomes sekretariāts
- Tieslietu ministrija
- Tiesu administrācija (Tieslietu ministrijas pakļautībā esoša iestāde)
- Finanšu ministrija
- Valsts kanceleja.

Projekta īstenošanā iesaistītās ieinteresētās puses un to ietekmes un intereses līmeņa novērtējums, kā arī sadarbības forma ir atspoguļota 1. attēlā.

2. attēls. Projekta īstenošanā iesaistītās ieinteresētās puses

Projekta mērķgrupas un ieinteresētās puses						
<p>1. Eiropas Komisija - pārvalda Tehniskā atbalsta instrumentu atbilstoši regulējuma mērķim. Galvenais labuma guvējs:</p> <p>2. Tieslietu padome - izsaka priekšlikumu Saeimai par tiesnešu kopskaitu, nosaka tiesnešu skaitu tiesā, nosaka tiesneša amata pienākumu izpildes vietu, pārceļ tiesnesi uz vakanto amatu, piedalās tiesu sistēmas stratēģijas izstrādē, kā arī tiesu sistēmas darba organizācijas uzlabošanā.</p> <p>Galvenās ieinteresētās puses:</p> <p>3. Tiesneši - spriež tiesu</p> <p>4. Tiesu priekšsēdētāji - apstiprina lietu sadales plānu, atbild par pienākumu sadali starp tiesnešiem, norīko tiesnesi veikt izmeklēšanas tiesneša pienākumus un tiesnesi, kurš lems par akceptu saglabājamo datu iegūšanai no elektronisko sakaru komersantiem, Nosaka tiesas darbinieku un tiesas priekšsēdētāja vietnieka amata pienākumus.</p> <p>5. Tieslietu ministrija - vadošā valsts pārvaldes iestāde tieslietu jomā (tiesību sistēmas politikas, tiesu sistēmas un tiesu administrācijas jautājumos), apkopo rajona (pilsētas) un apgabaltiesu budžeta pieprasījumus, izdod iekšējos normatīvos aktus par tiesu organizatoriskās vadības jautājumiem.</p> <p>6. Saeima - nosaka tiesnešu kopskaitu valstī, ieceļ vai apstiprina amatā tiesnešus, atceļ tiesnešus no amata</p> <p>7. Augstākās tiesas priekšsēdētājs - nosaka tiesnešu skaitu Augstākās tiesas departamentos, sagatavo un iesniedz budžeta pieprasījumu.</p> <p>8. Augstākās tiesas administrācija - nodrošina Augstākās tiesas organizatoriskā un saimnieciskā darba vadību.</p> <p>9. Tiesu administrācija - organizē un nodrošina rajonu (pilsētu) tiesu, apgabaltiesu administratīvo darbu, rīkojas ar tiesu budžeta līdzekļiem, plāno tiesu budžeta ieņēmumu un izdevumu resursus, kā arī analizē ekonomiskos rādītājus, organizatoriski nodrošina tiesnešu atlases komisijas darbu, uztur un uzlabo tiesu informācijas sistēmu, valsts vienoto datorizēto zemesgrāmatu, atvaļinājumu piešķiršana tiesnesim iekšējie normatīvie akti par saimnieciskā darba organizēšanu</p> <p>10. Finanšu ministrija - izstrādā un īsteno valsts budžeta un finanšu pārvaldības politiku.</p> <p>11. Valsts kanceleja - nodrošina ilgtermiņa valsts attīstības un cilvēkresursu attīstības plānošanu un koordināciju.</p> <p>12. Tieslietu akadēmija - plāno un nodrošina tiesnešu un tiesu darbinieku apmācību, izstrādā mācību programmas.</p>						
Ietekme	augsta	Radīt lēmumu pieņemšanai noderīgus datus	6.	levērot sniegtos norādījumus	5.	2.
	vidēja	11.	10.	9.	7.	4.
	zema	12.	13.	legūt viedokli, analizēt darbību, skaidrot un informēt	3.	
		zema	vidēja	augsta	Interese	

Citas tiesu sistēmai piederīgās profesionālās grupas :

13. Prokuratūra, Latvijas Zvērinātu advokātu padome, Latvijas tiesu izpildītāju padome, Latvijas Zvērinātu notāru padome

Tieslietu padome ir dibināta 2010. gadā ar mērķi veicināt tiesu varas neatkarību un tiesu darba pašorganizāciju, kā arī nodrošināt vienotu tiesu varas pārstāvību. Tieslietu padome ir koleģiāla institūcija, kas piedalās tiesu sistēmas politikas un stratēģijas izstrādē, kā arī tiesu sistēmas darba organizācijas pilnveidošanā. Tās darba organizācijas jautājumus nosaka Tieslietu padomes reglaments.

Saskaņā ar likuma “Par tiesu varu” 89. pantu pastāvīgie locekļi ir Augstākās tiesas priekšsēdētājs, Satversmes tiesas priekšsēdētājs, Tieslietu ministrs, Saeimas Juridiskās komisijas priekšsēdētājs, ģenerālprokurors, zvērinātu advokātu padomes priekšsēdētājs, kā arī zvērinātu notāru padomes priekšsēdētājs un zvērinātu tiesu izpildītāju padomes priekšsēdētājs⁵. Vēlēto locekļu vidū ir Augstākās tiesas plēnuma ievēlēts Augstākās tiesas senators un seši Tiesnešu konferences ievēlēti tiesneši, kur četri tiesneši pārstāv rajona (pilsētu) tiesas, divi tiesneši pārstāv apgabaltiesas.

Tieslietu padomes atbildības jomas:

- Tiesnešu karjeras attīstība – jaunu tiesnešu atlase, tiesnešu karjeras attīstība un tiesnešu darba rezultāta novērtēšanas un darba slodzes noteikšanas kritēriju izstrāde;
- Rajona (pilsētas) tiesas priekšsēdētāju, apgabaltiesas priekšsēdētāju un vietnieku iecelšana amatā;
- Tiesnešu ētikas komisijas un Tiesnešu kvalifikācijas kolēģijas reglamentu apstiprināšana;
- Tiesu likvidēšanas, izveidošanas un reorganizācijas lēmumu pieņemšana;
- Tiesnešu profesionālo zināšanu pārbaudes saturs un kārtība noteikšana, tiesnešu un tiesas darbinieku mācību programmu saturs apstiprināšana;
- Iesaiste tiesu sistēmas un tiesu iestāžu budžeta pieprasījumu sagatavošanā.

Nozīmīga projekta daļa bija sadarbība ar tiesu sistēmas pārstāvjiem – gan tiem, kuri bija projekta mērķgrupas, gan tiem, kuri ir iesaistīti lēmumu pieņemšanas procesā. Sadarbības formas un aktivitātes tikai saskaņotas ar mērķgrupu lomu un uzdevumiem. Projekta ieviešanas laikā tika veiktas ne tikai konsultācijas un intervijas ar ieinteresētajām pusēm, bet arī organizētas darbnīcas un darbsemināri statistiskā modeļa izstrādei un gala rezultāta darbības apguvei.

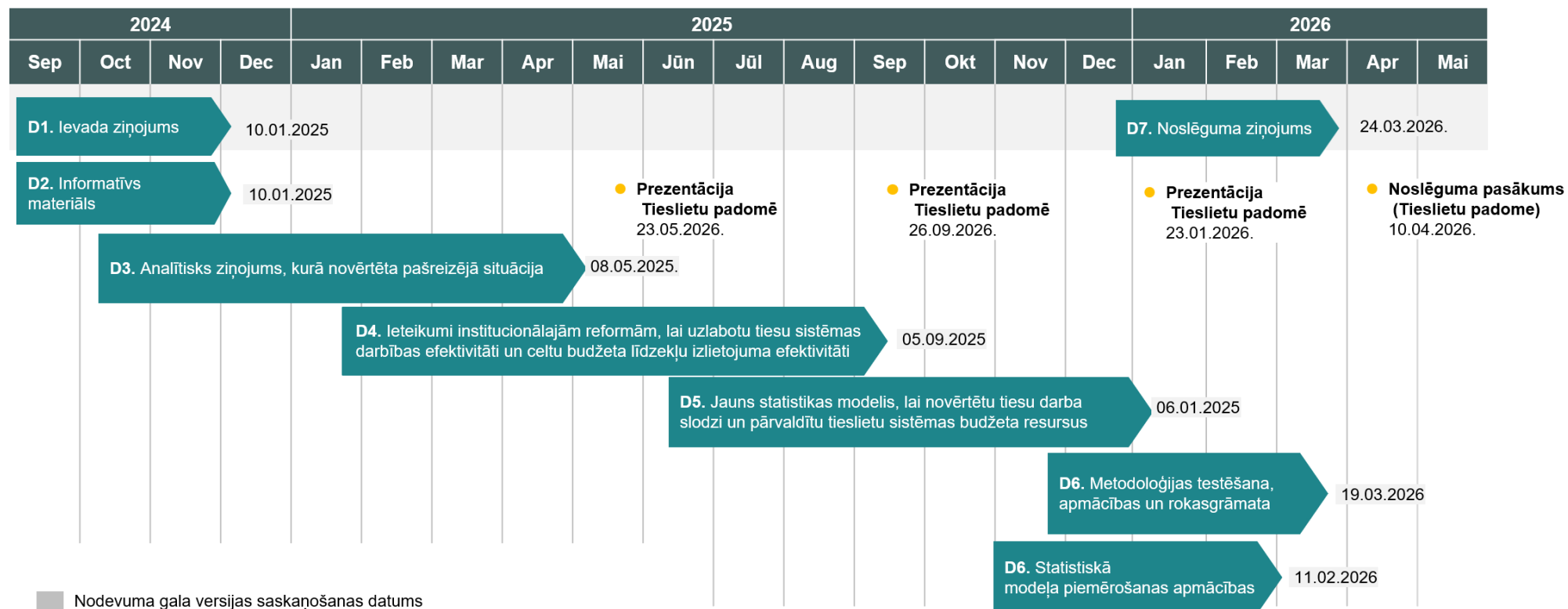
⁵ LR likums “Par tiesu varu”. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/62847-par-tiesu-varu>.

Projekta ietvaros tika īstenoti šādi informatīvi pasākumi, intervijas un konsultācijas ar iesaistītajām pusēm un iepazīstināšana ar projekta rezultātiem:

- **Divdesmit viena intervija ar ieinteresēto pušu pārstāvjiem**, kas bija organizēta kā neatņemama izpētes un informācijas apkopošanas procesa sastāvdaļa, lai apzinātu pašreizējo sistēmu un nepieciešamos uzlabojumus. Intervijas tika īstenotas ar tiesu priekšsēdētājiem, Tieslietu Padomes locekļiem, Valsts kancelejas, Finanšu ministrijas un Tiesu administrācijas pārstāvjiem.
- **Trīs informatīvie pasākumi tiesu priekšsēdētājiem un tiesnešiem** – iepazīstinot ar projektu, informējot par laika apsekojuma veikšanu un prezentējot statistisko modeli.
- **Četras diskusijas jeb darbsemināri** ar plašāku ieinteresēto pušu grupu, lai, balstoties uz esošās situācijas par tiesu varas budžeta un cilvēkresursu plānošanas nepilnību izpēti, sadarbībā ar ieinteresētajām pusēm sagatavotu pārejas no pašreizējās uz vēlamo nākotnes situāciju plānojumu.
- **Četras darbnīcas** statistiskā modeļa izstrādei, kuru ietvaros tika izstrādātas un pārbaudītas hipotēzes, kas veidoja Statistiskā modeļa izstrādes pamatu.
- **Divas mācību sesijas** par **Statistiskā modeļa piemērošanu** – viena mācību sesija ar tālākizglītības pieeju tiesu sistēmas datu analītiķiem un statistikas speciālistiem, savukārt otra mācību sesija bija paredzēta tiesnešiem, tiesnešu palīgiem, tiesu priekšsēdētājiem vai viņu deleģētiem pārstāvjiem, kuru pienākumi vai interešu joma ir saistīta ar tiesu sistēmas resursu plānošanu, lai izskaidrotu statistiskā modeļa darbības principus un rezultātus.

3. attēls. Projekta izpildes laika grafiks un katra projekta nodevuma saskaņošanas datums.

Līguma datums: 06.09.2024



Projekta galvenie rezultāti

Šajā nodaļā aprakstīts katra projekta nodevuma mērķis, uzdevumi, izmantotās metodes, galvenie rezultāti, kā arī secinājumi un ieteikumi.

D1. Sākuma ziņojums

Mērķis

Nodrošināt iesaistīto pušu (SG REFORM, TP un PwC) vienotu izpratni par projekta īstenošanas pieeju un sniegt jaunāko informāciju par jauniem būtiskiem attīstības virzieniem.

Uzdevumi

1. Organizēt atklāšanas sanāksmi sadarbībā ar SG REFORM un Tieslietu padomi.
2. Sagatavot un izsūtīt detalizētu darba kārtību un prezentācijas uzmetumu SG REFORM un TP vismaz divas dienas pirms atklāšanas sanāksmes.
3. Rīkot konsultatīvas sanāksmes ar galvenajām ieinteresētajām pusēm, ja ir nepieciešamība.
4. Izstrādāt sākotnējo ziņojumu, pamatojoties uz diskusijām.
5. Sagatavot projekta apraksta kopsavilkumu komunikācijas un publicēšanas vajadzībām.
6. Pabeigt sākotnējo ziņojumu, iekļaujot attiecīgo sanāksmju protokolus un piezīmes, pamatojoties uz saņemtajiem datiem no TP un SG REFORM.

Metodes

Lai sasniegtu mērķi, sākuma ziņojuma sagatavošanai tika izmantota sadarbībā balstīta pieeja, sākot ar atsevišķām neformālām sanāksmēm pirms uzsākšanas ar Tieslietu Padomi un SG REFORM, lai apspriestu projekta priekšvēsturi, saskaņotu ekspektācijas, apzinātu būtiskas problēmas un veiksmes faktorus, kā arī lai apmainītos ar dokumentiem sākotnējai analīzei.

2024. gada 18. oktobrī notika kopīgā atklāšanas sanāksme, kurā saskaņojām projekta mērķus, metodiku, laika grafiku un datu vajadzības. Vēlāk notika padziļinātas konsultācijas ar galvenajām institūcijām, lai apstiprinātu vajadzības, datu pieejamību un turpmākās sadarbības kārtību. Balstoties uz šīm diskusijām, tika izstrādāts sākuma ziņojums un komunikācijas vajadzībām paredzēts projekta kopsavilkums. Noslēgumā ziņojums tika pilnveidots, integrējot saņemtās atsauksmes un iekļaujot sanāksmju protokolus.

Rezultāts

Sākuma ziņojums ar metodoloģijas aprakstu, projekta mērķiem, ieinteresēto pušu lomas aprakstu, laika grafiku, komunikācijas protokolu, projekta pārvaldības kārtības apskatu un riska mazināšanas pasākumiem.

D2: Komunikācijas materiāls

Mērķis

Informēt ieinteresētās puses par projekta kontekstu, mērķi, plānotajām aktivitātēm un sagaidāmajiem rezultātiem.

Uzdevumi

Projekta ietvaros bija jāizstrādā īss informatīvs pārskats vienas lapas apjomā ar projekta aktivitāšu, mērķu un sagaidāmo rezultātu aprakstu.

Rezultāts

Projekta ietvaros sadarbībā ar Tieslietu padomi tika izstrādāts informatīvs kopsavilkums vienas lapas apmērā ar vizuāliem elementiem un īsām sadaļām par galvenajām projekta aktivitātēm, laika grafiku, ietekmi un projekta mērķi.

Latvijas tiesu sistēmas efektivitātes un budžeta plānošanas pilnveide

i Galvenie projekta ieskati

Efektīva tiesu sistēma ir būtiska tiesiskuma stiprināšanai – vienai no Eiropas Savienības pamatvērtībām, kas ļauj indivīdiem un uzņēmumiem pilnībā īstenot savas tiesības un veidot savstarpēju uzticēšanos.

Tieslietu padomes stratēģija 2021.–2025. gadam ir vērsta uz tiesu neatkarības aizsardzību, taisnīgas lietu izskatīšanas nodrošināšanu, tiesu darba efektivitātes uzlabošanu un atbildīgu valsts budžeta līdzekļu izmantošanu.

Tomēr Tieslietu Padomei pašlaik trūkst kapacitātes un metodoloģijas, lai iegūtu objektīvus datus personāla vajadzību un efektivitātes novērtēšanai. Esošie rādītāji pilnībā neatspoguļo tiesas lietu noslodzes, tādējādi kavējot pasākumu īstenošanu efektīvai resursu sadalei.



Lai stiprinātu savu tiesu sistēmu, Latvija izstrādā jaunu statistikas modeli un gatavo institucionālās reformas.

✓ Mērķis

Palīdzēt Tieslietu padomei uzlabot spēju aprēķināt tiesu budžetu, balstoties uz tendencēm un sabiedrības vajadzībām.

≡ Projekta rezultāti

- 1 Ceļvedis institucionālajām reformām, lai uzlabotu tiesu sistēmas darbības efektivitāti
- 2 Statistiskajā metodoloģijā balstīta modeļa pieņemšana valsts tiesu sistēmas darbības efektivitātes novērtēšanai

🎯 Ietekme

Tiesu sistēmas kvalitāte tiek saglabāta un uzlabota, nodrošinot pietiekamus cilvēkresursus un tehniskos resursus.

📅 Laika līnija



Finansējums:

Galvenais labuma guvējs:



Funded by
the European Union



Šī fakto lapa tika sagatavota ar Eiropas Savienības finansiālu atbalstu. Par tās saturu atbild vienīgi autors(-i). Šeit paustos viedokļus nekādā gadījumā nevar uzskatīt par tādiem, kas atspoguļo Eiropas Savienības oficiālo viedokli.

D3: Analītisks ziņojums ar pašreizējās situācijas novērtējumu

Mērķis

Sniegt precīzu un padziļinātu analīzi par pašreizējo Latvijas tiesu sistēmas normatīvo, pārvaldības un institucionālo ietvaru, tostarp par nepilnībām tiesu darba slodzes datu analīzē.

Uzdevumi:

1. Analizēt pašreizējo situāciju, tostarp (1) nepilnības esošajā tiesu noslodzes datu analīzē; (2) esošo lietu svēršanas modeli tiesās; (3) tiesu institucionālās struktūras (tiesnešu skaits, kompetence un personāls); (4) piedāvāto tiesnešu palīgu statusa maiņu; (5) esošo tiesnešu un tiesnešu palīgu informāciju tehnoloģiju (IT) darba sistēmu funkcionalitāti.
2. Iezīmēt augsta līmeņa nākotnes situācijas aprakstu.
3. Veikt starptautiskās labās prakses izpēti (vismaz trīs valstīs).
4. Sagatavot salīdzinošu analīzi par dažādu citās Eiropas valstīs izstrādāto/lietoto (vismaz trīs) lietu svēršanas sistēmu un modeļu efektivitāti, izmaksām un ieguvumiem.
5. Sagatavot rīcības/pārejas plānu, lai sasniegtu vēlamā nākotnes situāciju.
6. Apkopot analīzi (pašreizējās situācijas analīze, sasniedzamie mērķi, vēlamā nākotnes situācija un pārejas plāns) ziņojumā, ņemot vērā iesaistīto pušu komentārus.

Metodes

Lai sasniegtu projekta mērķi, tika izmantotas šādas metodes:

- Dokumentu apkopošana un sistemātiska analīze (sekundāro datu analīze, t.sk. publiski pieejamie dokumenti un dati, normatīvais regulējums, PwC zināšanu datu bāze), veicot Latvijas un ārvalstu prakses analīzi.
- Intervijas ar atsevišķiem ieinteresēto pušu pārstāvjiem, kas tika organizētas kā neatņemama informācijas apkopošanas procesa sastāvdaļa, lai apzinātu pašreizējo sistēmu un nepieciešamos uzlabojumus. Metode izmantota, lai iegūtu papildu informāciju ārvalstu un Latvijas prakses novērtēšanai un sagatavotu padziļinātu situācijas izvērtējumu.
- Aprakstošās statistikas analīze, kas aptvēra datu iegūvi, apkopošanu, grupēšanu un grafisko attēlošanu, koncentrējoties uz pamata statistisko rādītāju aprēķināšanu un datu kopas iekšējās struktūras un raksturlielumu identificēšanu. Analīzē izmantoti dati no Eiropas Savienības (ES) un Latvijas oficiālajām statistikas datubāzēm, kā arī Tieslietu padomes un Tiesu administrācijas sniegtie dati.
- Diskusijas ar plašāku ieinteresēto pušu grupu, lai, balstoties uz esošās situācijas par tiesu varas budžeta un cilvēkresursu plānošanas nepilnību izpēti, sadarbībā ar ieinteresētajām pusēm sagatavotu pārejas no pašreizējās uz vēlamā nākotnes situāciju plānojumu.
- Gadījuma analīze izmantota, lai iegūtu iespējami pilnīgu izpratni par ārvalstu labo praksi, meklējot atbildes uz jautājumiem "kā?", "kādā veidā?", "kāpēc?". Atbilstoši uzdevumam, pēc noteiktiem kritērijiem tika atlasītas 3 valstis: Igaunija, Nīderlande un Somija, sagatavojot īsu raksturojumu un identificējot labo praksi.

Rezultāts

Analītiskais ziņojums, kas ietvēra pašreizējās situācijas aprakstu, augsta līmeņa nākotnes situācijas aprakstu, starptautiskās labās prakses izpēti, salīdzinošu analīzi par dažādu citās Eiropas valstīs izstrādāto/lietoto lietu svēršanas sistēmu un modeļu efektivitāti, kā arī rīcības jeb pārejas plānu, lai sasniegtu vēlamā nākotnes situāciju.

Galvenie secinājumi

1. Tiesu varas personāla profesionālais līmenis ietekmē tiesas spējas pildīt savu lomu. Tādēļ tiesnešu atbalsta personāla profesionalizācija un tiesnešu atbildības apjomam atbilstoša atlīdzība ir būtiskas prioritātes līdzās tiesu varas fiskālajai neatkarībai. Tie ir ilgtermiņa mērķi, kuru īstenošana iespējama atbilstoši valsts ekonomiskajiem apstākļiem, tomēr prioritāri ir panākama vienošanās par cilvēkresursu attīstības stratēģiju, kas ir saistīti ar tiesu sniegto pakalpojumu mērķiem.
2. Sadrumstalota pārvaldības struktūra ar vairākiem organizatoriskiem centriem un nesaskaņotiem stratēģiskajiem mērķiem kavē atsevišķu tiesu un tiesnešu darbības rezultātus.
3. Latvijā tiesas priekšsēdētājam ir šaurākas pilnvaras nekā salīdzināmajās valstīs. Tiesu iestāžu pārvaldībā pastāv organizatoriskas padotības Tieslietu padomei vai tieslietu ministram, arī Tiesu administrācijai pazīmes. Daļa tiesas iestādes atbildības jautājumu ir citu iestāžu kompetencē. Tiesu priekšsēdētājiem ir uzdots vadīt tiesu iestādes darbu, bet ir ierobežotas pilnvaras patstāvīgi noteikt atbalsta personāla veidu un skaitu; lemt par tiesnešu atvaļinājumu vai piedalīties tiesneša novērtēšanā. Tiesneša neatkarību ietekmē arī tiesas iestādes autonomija, tai skaitā saprātīga pašnoteikšanās administratīvajos jautājumos.
4. Lēmumu pieņemšanas centralizācija un darba organizācijas piespiedu unifikācija tiesu sistēmā mazina tiesas iestāžu autonomiju. Administratīvās vadības, kas sniegtu atbalstu tiesas priekšsēdētājam, neesamība Latvijas tiesās apvienojumā ar centralizētu resursu pārvaldību ir radījusi situāciju, ka tiesu iestādes neatbild ne par budžeta plānošanu un lietderīgu izlietošanu, ne arī par efektivitāti paaugstinošu risinājumu meklēšanu esošo resursu ietvaros.
5. Tiesu snieguma (veiktspējas) mērīšana ļautu tiesām apkopot un sniegt pierādījumus par to, cik sekmīga ir klientu vajadzību un gaidu apmierināšana tiesā. Sekošana tiesu darbības rezultātu rādītājiem ir nepieciešama tiesu varas atbildības sastāvdaļa un apliecinājums tiesu varas kā nozares efektīvai pārvaldībai.

Galvenie ieteikumi

1. Nepieciešams izveidot tādu tiesu sistēmas pārvaldības modeli, kura struktūra ir skaidra, nošķirta no politiskajiem procesiem un ceļ tiesu varas autoritāti. Latvijā liels izaicinājums ir zemā sabiedrības uzticēšanās tiesām, tādēļ tiesu varai ir nepieciešams demonstrēt, ka tās darbība un pakalpojumi atbilst sabiedrības kopumā un individuālu cilvēku vajadzībām.
2. Saglabājot Tiesu administrāciju kā vienoto pakalpojumu centru, ieteicams skaidri noteikt tiesas priekšsēdētāja pilnvaras izvirzīt tiesu iestādes mērķus un noteikt darbības rezultātus, kas aptvertu ne vien lietu izskatīšanas termiņus tiesā, bet, piemēram, arī lietu plūsmas vadības un cilvēkresursu plānošanas aspektus. Lielākās tiesu iestādēs ir nepieciešams veidot mērķtiecīgāku lietu plūsmas vadības procesu, ko uzrauga par lietu izskatīšanas plūsmu atbildīgie uzraugi un datu analītiķi.
3. Lai demonstrētu tiesas pakalpojuma sniegšanas kvalitāti un ļautu nodot vēstījumu par savu efektivitāti Saeimai, ir nepieciešams ne vien demonstrēt darbības rezultātu rādītāju sasniegšanas pakāpi, bet arī regulāri iegūt datus par faktiski patērēto darba laiku biežāk skatīto lietu kategorijās, periodiski veicot patērētā laika uzskaites mērījumus.
4. Rekomendējams lēmumus par resursu pārvaldību uzticēt lemt tiesas administratīvajai vadībai patstāvīgi, mazinot centralizāciju un no augšas noteiktus risinājumus. Līdzīga pieeja ir jāpiemēro arī tiesnešu un tiesnešu palīgu un tiesas sekretāru komplektācijas un sadarbības modeļu izveidē.
5. Nepieciešams nodrošināt, ka vismaz 90% no lietām starplaiks starp lietas izskatīšanas pēc būtības pirmo sēdi un turpmākajām sēdēm vai citu būtisku procesuālu darbību nepārsniegtu 45 kalendāra dienas vai citu tiesās noteiktu dienu skaitu. Šādas informācijas apkopošana ļautu iegūt datus, ko izmantot plānošanas nolūkos, lai identificētu nepamatotu kavēšanos, paātrinātu lietu plūsmu un uzlabotu tiesvedības procesa efektivitāti.

D4: Ieteikumi institucionālajām reformām tiesu sistēmas efektivitātes celšanai un budžeta līdzekļu efektīvāka izlietojuma veicināšanai

Mērķis

Atbalstīt Tieslietu padomi tās darbā pie tiesu institūciju reformas, aprakstot mērķus un sagaidāmos rezultātus un nepieciešamos soļus (likumdošanas, institucionālās, organizatoriskās izmaiņas) rezultātu sasniegšanai.

Uzdevumi

1. Sagatavot tiesu iestāžu administratīvas vadības reformu ceļa karti, kas ietver:
 - Esošo projektu priekšlikumu projektu un politikas dokumentu izvērtēšana par reformu, kuras mērķis ir stiprināt Tieslietu padomes lomu;
 - Priekšlikums iespējamām izmaiņām tiesu institucionālajās struktūrās, ar mērķi nodrošināt optimālu tiesnešu skaitu katrā tiesā;
 - Tiesnešu palīgu statusa maiņas ietekmes izmaksu un ieguvumu analīze (cilvēkresursu plānošana un pienākumu sadale);
 - Ieteikumi likumdošanas/institucionālam risinājumam, lai nodrošinātu, ka tiesu budžets tiek aprēķināts, balstoties uz faktiskajām tendencēm un sabiedrības vajadzībām;
 - Ieteikumi, kā optimizēt esošās iekšējās un juridiskās procedūras/ IT risinājumi/ cilvēkresursu investīcijas, lai veicinātu efektīvāku tiesu sistēmas darbību ikdienā.
2. Organizēt semināru ar saņēmēju, SG REFORM un attiecīgajām ieinteresētajām personām, lai apspriestu institucionālo reformu ceļa karti.

Metodes

Šis bija projekta 4. nodevums, kura saturs balstījās uz iepriekš veikto analītisko darbu

1. Sākotnējā analīze:

- a. Ievada ziņojums, kurā izklāstītas galvenās projekta aktivitātes un izmantotā metodoloģija.
 - b. Analītiskais ziņojums, kurā veikta pašreizējās situācijas analīze, labās prakses izpēte un salīdzinošā analīze.
2. Intervijās un darbsemināros iegūtās informācijas analīze, kas papildina un precizē iepriekš minēto analīzi, lai sadarbībā ar ieinteresētajām pusēm sagatavotu pārejas plānu no pašreizējās situācijas uz vēlamo nākotnes stāvokli.

Ieteikumi institucionālajām reformām, kas veicinātu tiesu sistēmas darbības efektivitāti un budžeta līdzekļu izlietojumu, tika izstrādāti, izvērtējot esošo situāciju atbilstoši kritērijiem, kas noteikti darba uzdevumā un uzskaitīti Eiropas Padomes Komisijas tiesu darba efektivitātei (CEPEJ) tiesu sistēmas laika menedžmenta rīkos², it īpaši atjaunotajās Tiesu laika menedžmenta Saturna vadlīnijās³. Ieteikumi tika izstrādāti, ņemot vērā iepriekšējā ziņojumā identificēto Latvijas praksi, kā arī labāko praksi citās valstīs. Izpēti veikšanai un ziņojuma sagatavošanai izmantotas šādas pētījuma metodes:

- **Intervijas ar atsevišķiem ieinteresēto pušu pārstāvjiem**, lai iegūtu papildu informāciju ārvalstu un Latvijas prakses novērtēšanai. Izstrādātās rekomendācijas balstās uz intervijās paustajām atziņām.
- **Statistikas datu analīze**, kas aptvēra datu iegūvi, apkopošanu, grupēšanu un grafisko attēlošanu, koncentrējoties uz pamata statistisko rādītāju aprēķināšanu un datu kopas iekšējās struktūras un raksturlielumu identificēšanu. Analīzē izmantoti dati no Eiropas Savienības (ES) un Latvijas oficiālajām statistikas datubāzēm, kā arī Tieslietu padomes un Tiesu administrācijas sniegtie dati.

- **Diskusijas (darbsemināri)** ar plašāku ieinteresēto pušu grupu pārstāvjiem, lai, balstoties uz esošās situācijas par tiesu varas budžeta un cilvēkresursu plānošanas nepilnību izpēti, sadarbībā ar ieinteresētajām pusēm sagatavotu pārejas no pašreizējās uz vēlamo nākotnes situāciju plānojumu.
- **Gadījuma analīze**, kas tika izmantota, lai iegūtu iespējami pilnīgu izpratni par ārvalstu labo praksi, meklējot atbildes uz jautājumiem “kā?”, “kādā veidā?” un “kāpēc?”. Atbilstoši 3. nodevuma ietvaros veiktajam labās prakses pārskatam, kurā tika atlasītas trīs valstis: Igaunija, Nīderlande un Somija, izstrādātās rekomendācijas ir veidotas, ņemot vērā identificēto labo praksi, it īpaši tiesu budžeta pārvaldības jomā.

Rezultāts

Tiesu sistēmas darbības efektivitātes celšanai nepieciešamo institucionālo reformu ceļa kartes izstrāde.

Galvenie secinājumi

1. Tieslietu ministrija, paturot savā kompetencē atbildību par Tiesu administrācijas darbības uzraudzību, funkcionāli dublē Tieslietu padomes uzdevumu izpildē nepieciešamo sadarbību ar Tiesu administrāciju. Kopumā tiesu sistēmas pārvaldība Latvijā ir sadrumstalota un tai ir vairāki organizatoriski centri: daudzus darba organizācijas jautājumus nodrošina vai nu Tieslietu padome, vai arī izpildvara Tieslietu ministrijas, tieslietu ministra vai Tiesu administrācijas personā.
2. Tiesu sistēmā nav izveidots efektīvs tiesneša palīga institūts, kas veicinātu tiesnešu produktivitātes pieaugumu, tiesneša uzdevumā veiktu juridisku jautājumu izpēti un kvalitatīvu juridisko dokumentu sagatavošanu, dodot iespēju tiesnešiem koncentrēties uz lietu izspriešanu pēc būtības. Rezultātā tiesneša slodzi palielina tādu pienākumu veikšana, kurus varētu veikt citi speciālisti.
3. Latvijā nepastāv faktiskā tiesu pašpārvalde budžeta un darba organizēšanas un nodrošināšanas jautājumos, kas negatīvi ietekmē tiesu neatkarību un tiesu darbības efektivitāti.
4. Sadrumstalotais tiesnešu ģeogrāfiskais izvietojums rada liekas izmaksas un ierobežo tiesnešu specializācijas iespējas. Atsevišķa tiesu nama uzturēšana saistāma ar papildus izmaksām – katrā tiesu namā ir izvietota tiesas kanceleja, ir apsardze un tiek nodarbināti apkopēji. Mazos tiesu namos administratīvā atbalsta izmaksas attiecībā pret tiesnešu skaitu ir neproporcionāli augstas.
5. Izvērtējot citu valstu pieredzi un Latvijā pastāvošos institucionālos pārvaldības modeļus, ir secināms, ka priekšroka dodama tādām institucionālajam modelim, kas atbilst šādiem kritērijiem:
 - Izveidots viens vadības centrs – Tieslietu padome, kas vada un koordinē tiesu iestāžu administrēšanu.
 - Vismaz divas trešdaļas no Tieslietu padomes sastāva veido tiesnešu deleģēti pārstāvji;
 - Pastāv skaidras pakļautības attiecības starp uzdevumu devēju tiesu administratīvajos jautājumos – Tieslietu padomi, un izpildītāju – Tiesu administrāciju, kas kā administratīva tiesu iestāde ir pakļauta Tieslietu padomei;
 - Rajona (pilsētas) tiesa un apgabaltiesas Tieslietu padomes vadībā ar Tiesu administrācijas atbalstu darbojas kā viena organizatoriskā vienība ar hierarhiski saskaņotiem mērķiem un darbības rezultāta rādītājiem.
 - Lai vadītu tiesu efektivitātes celšanu pēc būtības, tiesu sistēmas budžeta pārvaldība ir konsolidēta ar tiesu rezultātu vadības sistēmu, kas pašlaik ir nošķirta divās dažādās institūcijās – Tieslietu ministrijā un Tieslietu padomē.

Institucionālo reformu ceļa karte

Mērķis



Neatkarīga un moderna tiesvedības procesa vajadzībām pielāgota tiesu administratīvā pārvaldība.

Reformu rezultāts



Tieslietu padomei hierarhiski pakārtots tiesu administrēšanas modelis, kas nodrošina tiesu sistēmas darba organizācijas pastāvīgu uzlabošanu.

Tiesu administrācijas pamatprincipi



Uzmanības centrā tiesas efektivitāte



Sadarbība un caurspīdīgums



Viens vadības centrs: Tieslietu padome

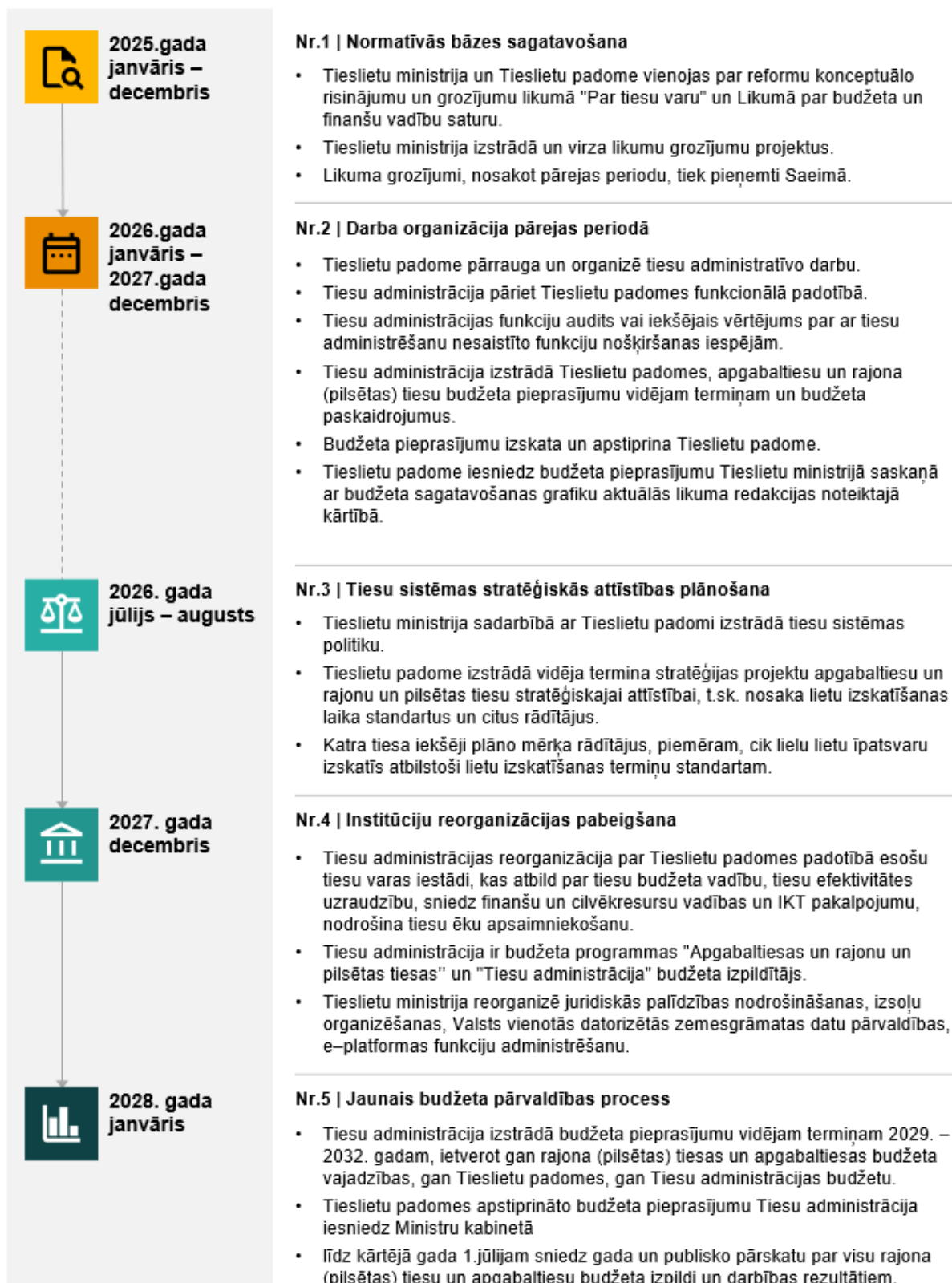


Saskaņoti mērķi un darbības rezultāti

Tiesu administratīvās pārvaldības institucionālā organizācija nākotnē

Tiesas	Tieslietu padome	Tiesu administrācija	Stratēģiskā saskaņotība
<ul style="list-style-type: none">Rajona (pilsētas) tiesa un apgabaltiesas ir tiesu administratīvās pārvaldības pakalpojumu pasūtītājs, kas definē pakalpojumu veidus un uzrauga pakalpojuma kvalitāti.Tiesas izvirza pārstāvjus dalībai Tieslietu padomē.Vismaz divas trešdaļas no padomes sastāva veido tiesnešu deleģēti pārstāvji, bet vienu trešdaļu citi tiesu vadības jomā kompetenti speciālisti.	<ul style="list-style-type: none">Vada un koordinē tiesu iestāžu administrēšanu.Apstiprina Tiesu administrācijas nolikumu un struktūru.Ieceļ un atlaiž Tiesu administrācijas direktoru.Nosaka tiesu un Tiesu administrācijas darba organizācijas un savstarpējās sadarbības principus.Sadarbībā ar tiesu priekšsēdētājiem izstrādā vienotu tiesu sistēmas attīstības stratēģiju.	<ul style="list-style-type: none">Tiesu administrācija ir tiesu iestāde, kura nodrošina nepieciešamos apstākļus tiesvedības veikšanai tiesās un sniedz pakalpojumus tiesām un Tieslietu padomei.Sagatavo un virza apstiprināšanai rajona (pilsētas) tiesas un apgabaltiesas budžeta pieprasījumu.	<ul style="list-style-type: none">Tieslietu ministrija sadarbībā ar Tieslietu padomi izstrādā tiesu sistēmas politiku.Tiesu sistēmas darba organizācija un budžeta pārvaldība ir konsolidēta ar tiesu rezultātu vadības sistēmu.Saskaņoti tiesu sistēmas mērķi ar katras tiesu iestādes darbības rezultātiem.

Tiesu administratīvās pārvaldības reformu laika plānojums



D5: Jauns statistikas modelis, lai novērtētu tiesu darba slodzi un pārvaldītu tieslietu sistēmas budžeta resursus

Mērķis

Izstrādāt uz statistikas principiem balstītu modeli tiesu sistēmas darba efektivitātes novērtēšanai un tās darbības uzlabošanai.

Uzdevumi

1. Izstrādāt statistikas metodoloģiju / modeli, kas paredzēta Latvijas tiesu sistēmas efektivitātes novērtēšanai.
2. Izstrādāt metodoloģijas ieviešanas plānu;
3. Organizēt darbnīcu ar labuma guvēju, SG REFORM un citām iesaistītajām pusēm, lai prezentētu rezultātus un ieteiktos risinājumus / uzlabojumus, kā arī apspriestu rīcības plānu metodoloģijas / modeļa ieviešanai.
4. Izstrādāt ieteikumus:
 - kā uzlabot esošo Lietu svēršanas modeli (laika un darba ieguldījuma, kas nepieciešams dažādu lietu kategoriju izskatīšanai), atsevišķu dažādu specializāciju tiesnešu darba slodzes un dažādu tiesu iestāžu darba slodzes novērtēšanai;
 - kā noteikt optimālo tiesnešu skaitu un optimālo tiesnešu institucionālo sadalījumu valstī, ņemot vērā demogrāfiskos, ģeogrāfiskos un specializācijas principus;
 - tiesu sistēmas institucionālo reformu īstenošanai ar mērķi veicināt valsts budžeta līdzekļu efektīvu izmantošanu.

Metodes

Nodevuma saturs balstījās uz iepriekš veikto analītisko darbu:

1. **Sākotnējā analīze:**
 - a. Ievada ziņojums, kurā izklāstītas galvenās projekta aktivitātes un izmantotā metodoloģija.
 - b. Analītiskais ziņojums, kurā veikta pašreizējās situācijas analīze, labās prakses izpēte un salīdzinošā analīze.
2. Intervijās, darbsemināros un aptaujā **iegūtās informācijas analīze**, kas papildina un precizē iepriekš minēto analīzi, lai sadarbībā ar ieinteresētajām pusēm izstrādātu statistisko modeli tiesu sistēmas darba efektivitātes novērtēšanai un tās darbības uzlabošanai.
3. **Datu analīze**, kas kalpo par pamatu statistiskā modeļa izstrādei, ietverot rādītājus par lietu kategorijām un skaitu, tiesnešu darba slodzi, institucionālo noslodzi.

Statistikas modelis ir izstrādāts, izvērtējot esošo situāciju atbilstoši kritērijiem, kas noteikti darba uzdevumā un uzskaitīti Eiropas Padomes Komisijas tiesu darba efektivitātei (CEPEJ) tiesu sistēmas laika pārvaldības rīkos³, it īpaši atjaunotajās Tiesu laika menedžmenta Saturna vadlīnijās⁴.

Tāpat statistiskajā modelī ir izmantoti Tiesu informatīvajā sistēmā (TIS) uzkrātie dati par laika periodu no 2019. gada līdz 2024. gada decembrim, citi projekta laikā iegūtie dati, kā arī Analītiskajā ziņojumā identificētās labās prakses citās valstīs.

Izpētes veikšanai un modeļa sagatavošanai izmantotas šādas pētījuma metodes:

- **Literatūras izpēte.** Dokumentu apkopošana un sistemātiska analīze (sekundāro datu analīze, t.sk. publiski pieejamie dokumenti un dati, normatīvais regulējums, PwC zināšanu datu bāze), veicot Latvijas un ārvalstu prakses analīzi.

- **Intervijas ar atsevišķiem ieinteresēto pušu pārstāvjiem**, kas tika organizētas kā neatņemama informācijas apkopošanas procesa sastāvdaļa trešā nodevuma ietvaros, lai apzinātu pašreizējo sistēmu un nepieciešamos uzlabojumus. Pēc nepieciešamības tika organizētas intervijas ar tiesu pārstāvjiem, lai identificētu esošā Lietu svēršanas modeļa un lietu sadales algoritma nepilnības. Metode tika izmantota, lai iegūtu papildu informāciju ārvalstu un Latvijas prakses novērtēšanai.
- **Statistikas datu analīze.** Aprakstošās statistikas analīze aptvēra datu iegūvi, apkopošanu, grupēšanu un grafisko attēlošanu, koncentrējoties uz pamata statistisko rādītāju aprēķināšanu un datu kopas iekšējās struktūras un raksturlielumu identificēšanu. Analīzē izmantoti Tieslietu padomes un Tiesu administrācijas sniegtie dati.
- **Darbnīcas** ar plašāku ieinteresēto pušu grupu un tiesu pārstāvjiem, lai, balstoties uz esošās situācijas izpēti un datu analīzi, apspriestu starprezultātus un ieteiktos risinājumus. Darbnīcas notika 2025. gada 16. un 30. jūlijā, 13. un 27. augustā, pulcējot aptuveni 20 dalībnieku no Tieslietu padomes sekretariāta, Tiesu administrācijas, rajona (pilsētas) tiesām un apgabaltiesām, tostarp lietu svēršanas darba grupas dalībniekus.
- **Aptaujas** ar tiesnešiem un tiesu darbiniekiem, kur respondentiem bija jāsniedz pašnovērtējums par savu noslodzi un laiku, ko viņi velta lietu izskatīšanai.

Rezultāts

Projekta ietvaros tika izstrādāts statistiskā modeļa piemērošanas metodoloģijas ieviešanas plāns un sniegti ieteikumi, kā uzlabot tiesu efektivitātes darba grupas izstrādāto Lietu svēršanas modeli.

Tāpat tika izstrādāts statistiskais modelis, izmantojot TIS datus par 2019.–2024. gadu, interviju, darbnīcu, aptauju un laika apsekojuma rezultātus, kā arī CEPEJ vadlīniju un citu valstu prakses analīzi, kas kopā kalpoja par pamatu tiesu noslodzes un lietu darbietilpības novērtēšanai. Modelī pielietotas vairākas statistiskās metodes, tostarp aprakstošā statistika, empīriskā analīze un regresijas analīze, lai noteiktu reālistiskus lietu svarus un aprēķinātu tiesu un tiesnešu optimālo noslodzi.

Galvenie secinājumi

1. Pašreizējais Lietu svēršanas modelis vairākās lietu kategorijās būtiski pārvērtē rajona (pilsētas) tiesu un tiesneša darba apjomu, dažos gadījumos pat par nedaudz vairāk kā 50%. Attiecībā uz apgabaltiesu lietu kategorijām pārvērtēta ir visu kategoriju darbietilpība par vairāk kā 50%. Vērtējot tiesnešu faktiski paveikto, redzams, ka visu administratīvo lietu darbietilpība ir salīdzinoši līdzīga (27 stundas lietai) un tiesnešu skaita noteikšanas vajadzībām nav nepieciešams nošķirt dažādas lietu kategorijas. Tomēr noteiktais šīs kategorijas lietu svars rada šaubas par atbilstību praktiskajai vajadzībai, jo rezultātā aprēķināts salīdzinoši liels tiesnešu skaita pārpalikums administratīvajās tiesās.
2. Rajonu (pilsētas) tiesu tiesneši ar specializāciju civillietās ir noslogotāki, nekā tiesneši ar specializāciju krimināllietās. 80% no civillietu un administratīvo pārkāpuma lietu tiesnešiem pārsniedz normālo gada darba laiku tiesvedībai (1367 stundas jeb 79% no kopējā nostrādātā laika). Krimināllietu tiesnešiem noslodze ir ievērojami mazāka – normālo gada darba laiku pārsniedz 25% tiesnešu. Apgabaltiesās tiesnešu ar specializāciju krimināllietās noslodze ir augstāka kā tiesnešu ar specializāciju civillietās.
3. Analizējot rajona (pilsētu) tiesu noslodzi, novērojams, ka pabeigto lietu svars uz tiesnesi vispārējās jurisdikcijas tiesās ir salīdzinoši līdzīgs. Visaugstākā noslodze – par 13% augstāka nekā visās vispārējās jurisdikcijas tiesās vidēji, gan pabeigto lietu, gan lietu svarā uz tiesnesi vispārējās jurisdikcijas rajona (pilsētas) tiesās ir Latgales rajona tiesā.
4. Statistiskās analīzes rezultātā tika iegūti pierādījumi tam, ka rajonu (pilsētu) un administratīvajās tiesās, lai izskatītu 42 443 lietas, neņemot vērā zemesgrāmatu jautājumus un bezstrīdus lietas, optimāli būtu vajadzīgi 310 tiesneši ar vidēju produktivitāti pašreizējo 335 tiesnešu amata vietā.

5. Apgabaltiesās, lai izskatītu kopumā 5 739 lietas, strādājot ar vidēju produktivitāti, optimāli būtu vajadzīgi 113 tiesneši esošo 141 amata vietu vietā. Tas ir kopā – par 28 amata vietām mazāk apgabaltiesās un par 25 amata vietām mazāk rajonu (pilsētas) tiesās.
6. Ņemot vērā, ka saņemto lietu skaits ir galvenais noslodzes rādītājs, svērtais lietu skaits nodrošina precīzāku slodzes aprēķinu, ļaujot optimāli prognozēt nepieciešamo tiesnešu skaitu, balstoties uz šo datu salīdzinājumu.

Galvenie ieteikumi

1. Lai veicinātu caurspīdīgumu un vienotu izpratni par sagaidāmo darba intensitāti tiesās, tiesu sistēmas ietvaros ir ieteicams vienoties par minimālo laika apjomu gadā, kas tiesnesim ir jānostrādā un ko iesakām noteikt ne mazāku kā 1600 stundas. Šis laika apjoms ietver gan laiku lietu izskatīšanai, gan profesionālajai pilnveidei (mācībām), kā arī administratīvajiem un citiem ar amata pienākumiem saistītiem uzdevumiem.
2. Rekomendējams nodrošināt, ka Lietu svēršanas modeļa lietu grupas pilnībā atbilst TIS lietu kategorijām, tādējādi garantējot iespēju izmantot automatizētu datu analīzi un precīzākus slodzes aprēķinus.
3. Ņemot vērā būtiskās atšķirības dažādu specializāciju tiesnešu noslodzē, īpaši starp tiem kas specializējas civillietu un krimināllietu jomā, ieteicams izstrādāt elastīgu specializācijas maiņas pieeju ar apmācību un pārejas periodu, lai tiesneši ar specializāciju krimināllietās varētu kvalitatīvi pāriet uz civillietu izskatīšanu.
4. Nepieciešams pārskatīt lietu svēršanas modeļa lietu svarus ne retāk kā reizi divos gados, balstoties uz aktuālākajiem statistikas datiem un tiesu praksi, kā arī ieviest iespēju ārkārtas pārskatīšanai, ja tiek konstatētas būtiskas izmaiņas lietu struktūrā vai darba slodzē.

D6: Metodoloģijas testēšana, tostarp apmācības un rokasgrāmata par tiesas datu apkopošanu, metodoloģiju un resursu novērtēšanu izstrāde

Mērķis

Sistematizētā veidā apkopot pieredzi un zināšanas, kas uzkrātas, izstrādājot Statistisko modeli.

Uzdevumi

1. Izmēģināt Statistiskā modeļa metodiku sadarbībā ar Tieslietu padomi un Tiesu administrāciju.
2. Nodrošināt apmācību sesijas (ar pieeju *train-the-trainer*) par metodoloģijas praktisko izmantošanu budžeta mērķiem.
3. Izstrādāt rokasgrāmatu un norādījumus par metodoloģijas izmantošanu un aktualizēšanu, kā arī par tiesu datu vākšanu, datu vākšanas un apstrādes metodoloģiju un tiesu resursu novērtēšanu.
4. Aprakstīt metodoloģijas testēšanas rezultātus.
5. Sniegt ieteikumus par metodoloģijas praktisko izmantošanu budžeta mērķiem

Metodes

Statistiskajā modelī ar regresijas analīzi un citiem statistiskajiem paņēmieniem tiek novērtētas kvantitatīvās sakarības starp Tiesu informācijas sistēmā uzkrātajiem tiesu darba rezultātu datiem par viena gada ietvaros pabeigto lietu skaitu pa lietu kategorijām un tiesnešu nostrādāto darba laiku gadā. Šie aprēķini ļāva iegūt koeficientus, kas vislabāk raksturo kvantitatīvās sakarības starp mainīgajiem – katrai lietu kategorijas izskatīšanai nepieciešamo darba apjomu (darbietilpību) stundās.

Datu sagatavošana notika trīs posmos:

1. **Pirmais posms** – datu atlase un iegūšana: tiesu darbības rezultātu datu atlase TIS, tiesnešu darba laika analīze, nosakot, cik daudz darba stundu gadā tiesneši ir nodarbināti un proporcionāli, cik liels šī darba apjoma īpatsvars tiek veltīts lietu izskatīšanai; tiesnešu, kuru darbības rezultāti tiks iekļauti modelī, atlase, lietu kategoriju grupēšana un citas darbības.
2. **Otrais posms** – lietu kategoriju svaru darbietilpības aplēses: pabeigto lietu skaita grupētajās lietu kategorijās regresijas vai empīriskā analīze, nosakot lietu svarus jeb darbietilpību konkrētai lietas kategorijai; tiesvedības datu statistiskā apkopošana, analizējot pabeigto lietu sadalījumu pa grupētajām kategorijām un pamatveidiem, kā arī to darbietilpības proporcijas tiesās un instancēs.
3. **Trešais posms** – tiesnešu skaita prognoze, summējot lietu darbietilpību tiesu instanču, atsevišķu tiesu un tiesnešu specializāciju griezumā un novērtējot noslodzes sadalījumu tiesu sistēmā.

Tāpat šī nodevuma ietvaros tika organizētas divas apmācību sesijas ar *train-the-trainer* metodi (skatīt pielikumu).

Rezultāts

Projekta ietvaros tika izstrādāta statistiskā modeļa piemērošanas rokasgrāmata, kur aprakstīta datu atlase, lietu kategoriju grupēšana, lietu kategorijas darbietilpības noteikšana ar regresijas vai empīrisko analīzi, kā arī noslodzes un optimālā tiesnešu skaita aprēķini.

Tāpat tika organizētas divas apmācību sesijas 2026. gada 11. februārī. Pirmā sesija bija paredzēta tiesu sistēmas datu analītiķiem un statistikas speciālistiem, kur, izmantojot *train-the-trainer* metodi, dalībnieki tika iepazīstināti ar statistiskā modeļa darbības principiem, kā arī apguva datu atlases, tiesnešu izlases veidošanas procesu. Sesijas laikā notika arī modeļa testēšana 2024. un 2025. gadu datu kopām. Savukārt otrās apmācību sesijas mērķis bija iepazīstināt tiesnešus, tiesnešu palīgus, tiesu priekšsēdētājus un citus tiesu sistēmas

darbiniekus ar statistiskā modeļa darbības principiem un piemērošanas iespējām, lai nodrošinātu, ka tiesas lietu sarežģītības līmeņa izpēte un kvantitatīva noteikšana ir caurspīdīga un saprotama tiesnešu noslodzes un skaita aprēķināšanā iesaistītajām amatpersonām.

Galvenie secinājumi

1. Ar regresijas analīzes metodi bija iespējams iegūt koeficientus, kas vislabāk raksturo kvantitatīvās sakarības starp Statistiskā modeļa mainīgajiem – katrai lietu kategorijas izskatīšanai nepieciešamo darba apjomu (darbietilpību) stundās.
2. Piemērojot 2024. gada regresijas analīzes rezultātā iegūtos koeficientus (lietu svarus) 2025. gadā izskatītajam lietu skaitam, veidojās nesamērīgs tiesnešu nostrādātā laika pārsniegums. Kā rezultātā var izvirzīt hipotēzi, ka arī Statistiskā modeļa lietu svāri ir par augstu, lai pilnvērtīgi novērtētu tiesnešu noslodzi 2025. gadā. 2025. gada koeficienti (pašvērtējuma darba laiks) tiesnešu noslodzes aprēķinā uzrāda visizlīdzinātāko darbietilpību.
3. Lietu kategoriju svarus izdevās aprēķināt visām tiesu instancēm un visām tiesām, tādējādi var secināt, ka 2025. gada datu kopai regresijas analīze atbilda labāk nekā 2024. gada datu kopai.
4. Tiesneša darba laiks pēc pašvērtējuma netika iegūts specifiski par 2025. gadu, tādēļ tika izmantots pieņēmums, kas tika iegūts aptaujā, kas veikta 2025. gada maijā. Līdz ar to pašvērtējuma darba laika apjoms ir hipotētisks.

Galvenie ieteikumi

1. Izmantojot regresijas analīzi lietu kategoriju darbietilpības noteikšanā, ieteicams svarus pārskatīt un atjaunot regulāri, piemēram, reizi gadā vai divos, izmantojot aktuālākos tiesu darbības datus, lai modelis dinamiski atspoguļotu izmaiņas tiesvedības praksē un nodrošinātu konsekveci un precizitāti laika gaitā.
2. **Lietu plūsma tiesās nav stabila vai cikliska** un to būtiski ietekmē ārēji faktori. Nepieciešams veidot ciešu sadarbību starp Tieslietu ministriju, ģenerālprokuratūru, Valsts ieņēmumu dienestu, Zvērinātu advokātu padomi, Tiesu izpildītājiem un citām sadarbības iestādēm un institūcijām, lai prognozētu tiesās saņemto lietu skaitu. Proaktīva informācijas apmaiņa ļautu savlaicīgi modelēt gaidāmās izmaiņas lietu struktūrā un atbilstoši tam plānot nepieciešamo tiesnešu kapacitāti.
3. **Atsevišķās tiesās un instancēs tiesnešu kapacitāte ir nevienmērīga un neatbilst nepieciešamajam optimālajam līmenim.** Aprēķini rāda, ka vairākās tiesās optimālais tiesnešu skaits ir mazāks par esošajām amata vietām, bet citās – būtiski lielāks, īpaši Ekonomisko lietu tiesā un Rīgas apgabaltiesā, kas liecina par nepieciešamību pārskatīt resursu sadalījumu sistēmā.
4. **Tiesu sistēmas budžeta analīzē būtu jāiekļauj arī informācijas tehnoloģiju izmaksas**, tostarp e-lietas portāla⁶ attīstības, uzturēšanas un drošības nodrošināšanas izdevumi. Šādas izmaksas ir būtiska tiesu darbības nepārtrauktības un digitalizācijas procesa sastāvdaļa, tāpēc to pilnvērtīga iekļaušana budžetā nodrošinātu precīzāku resursu plānošanu.

⁶ E-lieta ir digitalizācijas iniciatīvas programma, kas pakāpeniski paredz īstenot centralizētu IT risinājumu kopumu elektroniskai lietu apstrādei tiesvedības un izmeklēšanas procesos. Pieejams: <https://elieta.lv/web/#/par-elieta>

Pielikumi

1. pielikums. Projekta īstenošanas uzraudzības indikatori

Dimensija un mērķis	Vai mērķis ir sasniegts
Projektu vadība	
Projekta plāna izpildes iespējamība: 100% no rezultātiem ir piegādāti laikā atsaucēs periodā.	Pilnībā izpildīts noteiktajā termiņā
Atgriezeniskās saites cikla efektivitāte: ņemti vērā 100 % no SG REFORM un TP sniegtajiem komentāriem.	Pilnībā izpildīts
Sasniegto rezultātu pilnīgums: Ir sasniegti 100% no sākuma punktā definētajiem projekta rezultātiem.	Pilnībā izpildīts
Sniegtā pakalpojuma specifiskie aspekti	
Ieinteresēto personu iesaistes aktivitāšu kvalitāte: Noorganizēti vismaz 5 semināri un vairākas apmācības.	Pilnībā izpildīts
Situācijas analīzes un trūkumu analīzes kvalitāte: Analītiskajā ziņojumā ir sīki aprakstīts pašreizējais tiesu iestāžu efektivitātes un budžeta plānošanas stāvoklis Latvijā, aptverot visus attiecīgos politikas aspektus, tostarp trūkstošos datus, ieguldījumus, regulējuma un institucionālās nepilnības, komunikāciju, infrastruktūru un finanšu resursus.	Pilnībā izpildīts
Labākās prakses piemēru kvalitāte: Labākās prakses valstu atlases kritēriji ir saskaņoti ar TP.	Pilnībā izpildīts
Salīdzinošās analīzes kvalitāte: Tika izstrādāta, apspriesta un saskaņota detalizēta analīzes metodoloģija, tādējādi nodrošinot saskaņotas ekspektācijas un analīzes atbilstību TP un attiecīgo ieinteresēto personu vajadzībām.	Pilnībā izpildīts
Ieteikumu un ceļa kartes kvalitāte: Ieteikumi ir īstenojami un atbilst SMART metodoloģijai. Ieteikumi un ceļa karte tiek apstiprināti darbseminārā ar galvenajām ieinteresētajām personām.	Pilnībā izpildīts
Statistikas modeļa / metodoloģijas un pilotprojektu kvalitāte: ir sasniegti rādītāji, kas definēti statistikas modeļa/metodoloģijas izstrādes sākumā un pilotprojektos.	Atbilst tiktāl, ciktāl pieejamajā datu kopā bija iekļauti modelim nepieciešamie dati.
Komunikācijas materiālu kvalitāte: Materiāli ietver vienotus vizuālos elementus un galvenos vēstījumus, kas pielāgoti mērķauditorijas vajadzībām.	Pilnībā izpildīts

2. pielikums. Projekta rezultātu rādītāji.

Rādītājs	Vērtība 2026. gadā
Projekta rezultātu sasniegšanai nepieciešamo rezultātu skaits	7
Rajonu un apgabaltiesu skaits, kurās statistiskais modelis/metodoloģija ir izmēģināta	14
Tiesām sniegto apmācību skaits par statistiskā modeļa un metodoloģijas ieviešanu tiesās	1
Tiesu administrācijai sniegto apmācību skaits statistiskā modeļa ieviešanai	1



Funded by
the European Union

Visit our website:



Find out more
about the Technical
Support Instrument:

