



Sabiedrības integrācijas fonda funkciju, administrēto atbalsta programmu un izdevumu efektivitātes audita ziņojums

Audita ziņojuma prezentācija

2026. gada 26. augusts





Saturs

1

SIF audita mērķis, rezultāts un audita īstenošanas pieeja

2

SIF funkciju un administrēto programmu mijiedarbības un savstarpējās atbilstības izvērtējums

3

Ieteikumi SIF funkciju, administrēto atbalsta programmu un administratīvo izdevumu efektivitātes uzlabošanai

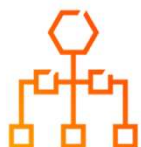
4

SIF turpmākās attīstības scenāriji

1

SIF audita mērķis, rezultāts,
tvērums un pieeja

Audita mērķis, rezultāts un tvērums



Pakalpojuma mērķis

Veikt objektīvu un profesionālu Sabiedrības integrācijas fonda funkciju, administrēto atbalsta programmu un izdevumu efektivitātes auditu.



Audita rezultāts

Novērtējuma ziņojums un kopsavilkuma prezentācija ar priekšlikumiem SIF darbības, programmu pārvaldības un izdevumu efektivitātes uzlabošanai

1

Novērtēt SIF funkciju un administrēto programmu savstarpējo atbilstību un mijiedarbību

2

Analizēt funkciju sasaisti ar atbalsta programmu ieviešanu un to atbilstību stratēģiskajiem mērķiem

3

Novērtēt funkciju sadalījuma, procesu struktūras un resursu izlietojuma efektivitāti

4

Izstrādāt rekomendācijas programmu un administratīvo izdevumu efektivitātes uzlabošanai, pārvaldības modeļa pilnveidei u.c.

5

Sagatavot gala ziņojumu un prezentēt audita secinājumus Pasūtītājam

Kopsavilkums

Būtiskākie secinājumi:

- ▶ SIF ir **centralizēta finansējuma administrēšanas un sadales organizācija**, kas lietotājiem ērtā veidā pēc vienas pieturas aģentūras principa administrē publisko finansējumu, ievērojot atklātuma, brīvas konkurences un vienlīdzīgas piekļuves finansējumam principus. Papildus tam SIF īsteno projektus patstāvīgi.
- ▶ Vienlaicīga finansējuma administrēšana un programmu un projektu īstenošana ir būtiskākais izaicinājums SIF darbībā, kas atsevišķās situācijās rada **SIF lomu konfliktu** un ļauj atvasinātai publiskai personai piešķirto autonomiju izlietot valsts politikas īstenošanas jomā.
- ▶ **SIF funkcijas** ir finansiāli atbalstīt publiskā un nevalstiskā sektora attīstības programmas un projektus, kas **neaptver** mediju atbalsta jomu, sociālo uzņēmējdarbību, ģimenes un ģimenei draudzīgus darba devējus.
- ▶ **SIF kapacitāte**, mūsdiā, ir lielāka nekā tikai finansējuma administrēšanai nepieciešamais apjoms, kas sakrīt ar valsts vajadzību – izpildīt programmas, kurās ir pārresoriska pieeja, tādēļ SIF īsteno projektus patstāvīgi, apgūst finansējumu.

Ieteikumu jomas:

1

SIF turpmākās attīstības modelis un darbības jomas

Piedāvājam izvērtēt četrus potenciālos attīstības scenārijus un pieņemt skaidru lēmumu par SIF turpmāko institucionālās attīstības modeli. Visos scenārijos ir nepieciešami likuma grozījumi.

2

SIF stratēģiskā attīstība

SIF stratēģisko plānošanu ir ieteicams ierobežot ar attīstības virzieniem SIF pamatdarbības uzdevumu īstenošanā un samazināt stratēģiskās plānošanas pārklājumu ar programmu līmeni.

3

Administratīvo izmaksu plānošana pa gadiem un cilvēkresursu finansēšanas optimizācija

Skaidrāk nošķirt programmas administrēšanas izmaksas no SIF sekretariāta vadības izmaksām. Iesakām pārprofilēt kapacitāti uz finansējuma piesaistes aktivitātēm un ieviest darba laika uzskaiti pa uzdevumu veidiem.

4

Padomes gala lēmums par projektu konkursu rezultātiem un Padomes sastāvs

Pārskatīt SIF padomes pilnvaras apstiprināt vai noraidīt projektu konkursa rezultātus un līdz ar to padomes rīcības brīvību lēmumu pieņemšanā. Apsvērt iespēju paplašināt ministriju pārstāvniecību SIF padomē.

2

SIF funkciju un administrēto
programmu mijiedarbības
un savstarpējās atbilstības
izvērtējums

2.1.

SIF ir centralizēts
finansējuma
administrēšanas un sadales
fonds – autonoma
atvasināta publiska persona

SIF likumā paredzētie fonda uzdevumi ietver izņēmumu, kura piemērošanai tiek atvēlēta būtiskākā SIF personāla daļa

Fonda mērķis: **finansiāli atbalstīt un veicināt** sabiedrības integrāciju; **atbalstīt** arī publiskā un nevalstiskā sektora attīstības programmu un projektu īstenošanu.

SIF galvenie uzdevumi:

1.	Piesaistīt un uzkrāt līdzekļus, t.sk. saņemt un analizēt informāciju par perspektīvajiem finansējuma projektiem;					
2.	Mērķtiecīgi un efektīvi apsaimniekot piešķirto finansējumu (pārvaldīt līdzekļus)	a. Sadalīt finansējumu, izsludinot un organizējot projektu konkursus finansējuma saņemšanai	a. 1. Noteikt kritērijus un izstrādāt metodiskos norādījumus projektu sagatavošanai un pieteikšanai; a. 2. Noteikt kritērijus un izstrādāt pamatprincipus projektu izvērtēšanai.	b. Uzturēt un atjaunot Fondam iesniegto un tā finansēto projektu publiski pieejamu datu bāzi	c. Nodrošināt līdzekļu izlietošanas kontroli	d. Kā finansējuma saņēmējam īstenot Eiropas Savienības politiku instrumentu un pārējās ārvalstu finanšu palīdzības līdzfinansētos projektus Izņēmums
3.	Nodrošināt savas darbības pilnīgu atklātumu un, piešķirot finansējumu, publicēt mājaslapā internetā informāciju par attiecīgā projekta finansējuma apmēru un mērķfinansējuma avotu; sagatavot un publicēt mājaslapā internetā Fonda darbības gadskārtējo pārskatu.					

Izņēmums



Izaicinājumi

- Publiskā un nevalstiskā sektora attīstības programmu un projekti neaptver mediju atbalsta jomu un sociālo uzņēmējdarbību.
- Projektu īstenošana neatbilst SIF mērķim



Ieteikums

Vidējā termiņā ir ieteicams virzīt grozījumus Sabiedrības integrācijas fonda likumā, precizējot fonda kompetences jomu un skaidri nosakot, vai tas ir tiesīgs administrēt arī tādas programmas, kurās atbalsts tiek sniegts komercdarbības subjektiem, tādējādi mazinot prettiesiskuma, apstrīdēšanas un tiesiskās nenoteiktības riskus. Pašlaik likumā ir arī vairāki citi tehniski trūkumi un iekšējā nekonsekvence, kas lielākoties sīkāk netiek analizēta audita ziņojumā, bet, ko jau ir identificējuši likuma normu piemērotāji.

2.2.

SIF atbalsta darbības
atsevišķos gadījumos
ir ārpus SIF likuma mandāta

SIF faktiskā darbības sfēra pārsniedz likumā tieši noteikto

No 4 SIF tematiskajiem segmentiem 2 ir ārpus likuma tvēruma, 2 ir ieteicams papildinājums, ja programmas tiek administrētas

**Sabiedrības integrācija
un saliedētība**

Nevalstiskā sektora attīstība

Biedrības un nodibinājumi

Biedrības un nodibinājumi

**Droša informatīvā vide, mediju
daudzveidība**

Sociālekonomiskā integrācija

Kapitālsabiedrības

Trūcīgas māsaimniecības, fiziskas personas

Likuma tvērumā

**Pārresoriska
sadarbība**

Ārpus likuma tvēruma

Administrē

Administrē

Administrē

Īsteno



SIF faktiskā darbības sfēra pārsniedz likumā tieši noteikto

No 4 SIF tematiskajiem segmentiem 2 ir ārpus likuma tvēruma, 2 ir ieteicams papildinājums, ja programmas tiek administrētas

Sabiedrības integrācija un saliedētība

Ikviena sabiedrības pārstāvja iekļaušanās sabiedrībā veicināšana, vienota valoda, dažādības vadība (senioru skolas), starpkultūru komunikācija, reemigrācija, piederības Latvijai stiprināšana

Biedrības un nodibinājumi

Droša informatīvā vide, mediju daudzveidība

Atbalsts medijiem, komerciālo elektronisko plašsaziņas līdzekļu kapacitātes vai tehnoloģisko bāzes un infrastruktūras stiprināšana

Kapitālsabiedrības

Nevalstiskā sektora attīstība

Pilsoniski aktīvas sabiedrības attīstība, biedrību un nodibinājumu kapacitātes stiprināšana, darbības atbalsts

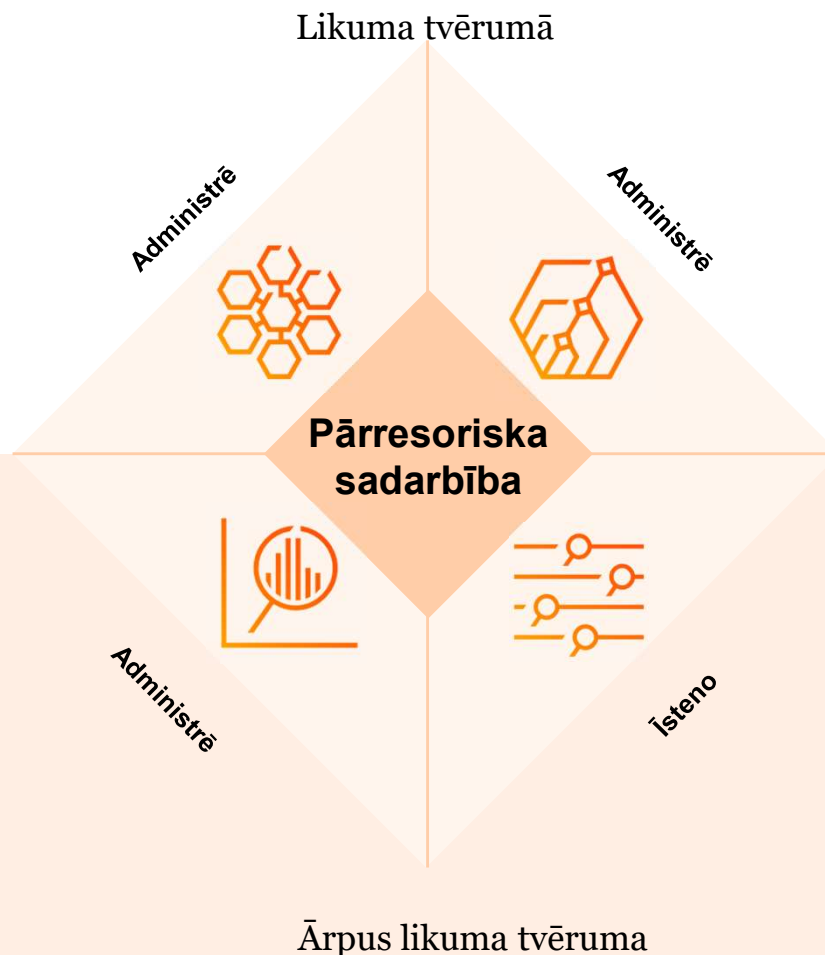
Biedrības un nodibinājumi

Sociālekonomiskā integrācija

Ģimeņu atbalsta programmas trūcīgām mājsaimecībām un mājsaimecībām krīzes situācijā, ģimeņu un ģimenei draudzīga darba devēja godināšana

Patvēruma meklētāju un starptautiskās aizsardzības saņēmēju sociālekonomiskās iekļaušanās procesa koordinācija; atbalsts jaunpieņacējiem, t.sk. valodas apguve, līdzdalības sabiedrībā nodrošināšana

Trūcīgas mājsaimecības, fiziskas personas



2.3.

SIF lomu konflikts un
autonomijas izmantošana
politikas īstenošanai

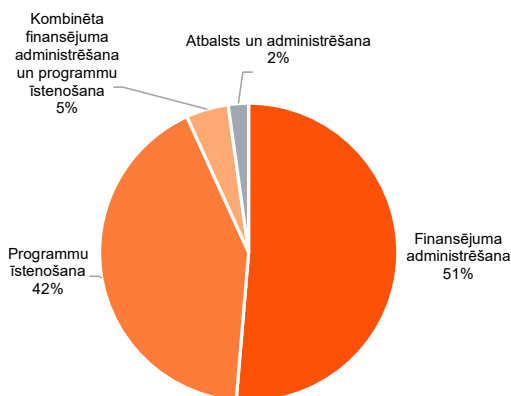
SIF programmu saturiskais tvērumš pārsniedz likumā definēto jomu, finansējums programmu administrēšanai un īstenošanai vienāds



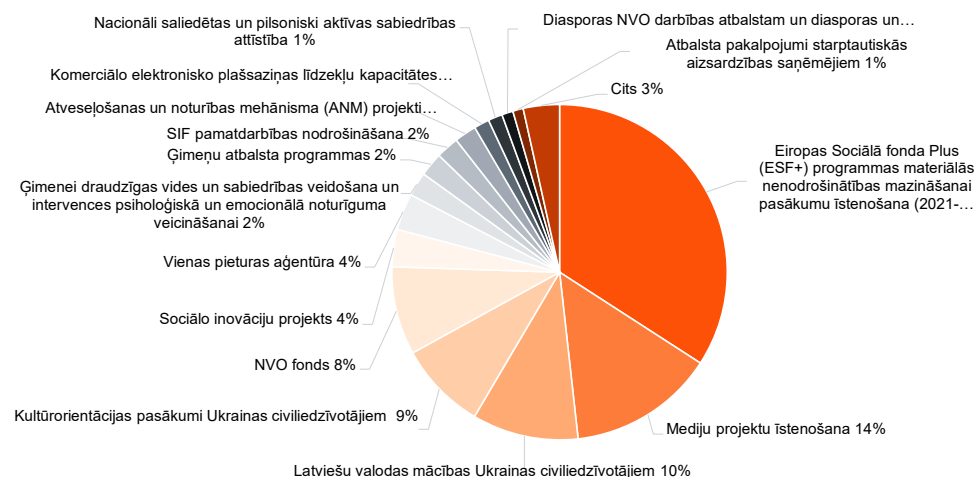
Izaicinājumi

- Vienlaicīga gan finansējuma administrēšana, gan programmu un projektu īstenošana ir būtiskākais izaicinājums SIF darbībā, kas atsevišķās situācijās rada **SIF lomu konfliktu**.
- Saturiskais SIF programmu un projektu tvērumš **aptver gan sabiedrības integrācijas, gan sociālās integrācijas, vienlīdzības veicināšanas, sociālās inovācijas, mediju un ģimeņu atbalsta programmas** un citas jomas.
- SIF kā **finansējuma administrētājam** ir augsts potenciāls paplašināt pakalpojumu klāstu, centralizēti nodrošinot projektu konkursu organizēšanu vai pilna projektu vadības cikla nodrošināšanu ikviena publiskā sektora klienta vajadzībām.

Programmu sadalījums pēc SIF veiktā uzdevuma



Programmu saturiskais sadalījums



Programmu portfeļa kartējums

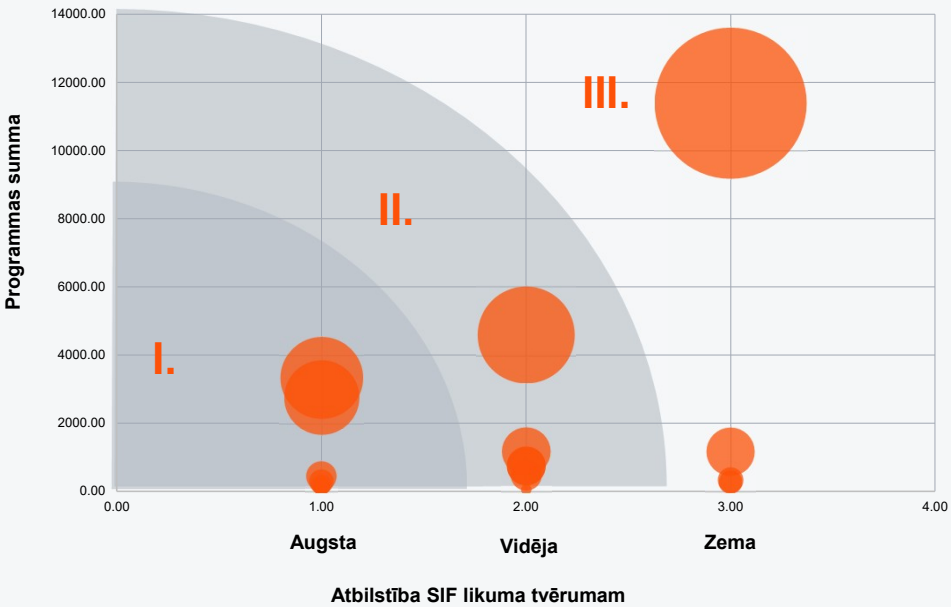
Atbilstība	SIF iesaiste	Programma (saīsināti)	2025 (EUR, tūkst.)	SIF likuma joma
I.	Administrē	Latviešu valodas apguve Ukrainas iedzīvotājiem	3 337	Sabiedrības integrācija
		Kultūrorientācijas pasākumi Ukrainas pilsoņiem	2 783	
		NVO fonds	2 765	
		ANM projekti un pasākumi (t.sk. tehn.p.)	720	Nevalstiskā sektora attīstība
		Nacionāli saliedēta un pilsoniski aktīva sabiedrība	450	
		Atbalsts pilsoniskās sabiedrības org. izaugsmei	294	
		Diasporas NVO	199	
		Diasporas un Latvijas bērnu kopīgas nomietnes	156	Sabiedrības integrācija
		Līdzfinansējums NVO	104	Nevalstiskā sektora attīstība
		Mazākumtautību un sabiedrības saliedētība	81	Sabiedrības integrācija
		Latviešu valodas apguve reemigrantiem	33	Cits
		Mediju projektu īstenošana	4 599	
		Sociālo inovāciju projekts	1 175	
II.	Administrē (arī īsteno)	Ģimenei draudzīga vide	756	Cits
		Ģimeņu atbalsts	742	
		Komerčiālo elektronisko mediju kapacitāte	479	
		Nacionālie sociālo inovāciju kompetences centri	57	
III.	Īsteno	Materiālās nenodrošinātības mazināšana (t.sk. tehn.p.)	11 393	Cits
		Vienas pieturas aģentūra	1 152	
		Atbalsta pakalpojumi starptautiskās aizsardzības saņēmējiem	327	
		Atbalsts pārvietotajām personām no Ukrainas	270	

Klasificējot SIF administrētās programmas pēc atbilstības SIF likuma tvērumam:

- I. **Nevalstiskā sektora attīstības un sabiedrības integrācijas programmu administrēšana pilnībā atbilst SIF likuma tvērumam;**
- II. **Sociāli ekonomiskās integrācijas programmu un mediju atbalsta programmu administrēšana** ir ieteicams SIF programmu portfeļa papildinājums, bet tam ir nepieciešami SIF likumā regulētās darbības jomas precizējumi.
- III. SIF patstāvīga **projektu īstenošana neatbilst** likumā definētajai SIF pamatkompetencei un prasa būtiskas likuma izmaiņas.

Programmu summas un atbilstības pakāpes salīdzinājums

Apļa izmērs ir proporcionāls programmas finansējuma lielumam.



Avots: PwC analīze, SIF informācija.

1. Nevalstiskā sektora attīstības un sabiedrības integrācijas programmu administrēšana



Raksturojums

11 programmas

Administrētais finansējums
2025.gadā: 4,8 miljoni eiro

12 (faktiski 11,5) amatu slodzes

Būtiskākie secinājumi:

- ▶ **Pilnībā atbilst SIF kompetencei:** finansiāli atbalstīt un veicināt sabiedrības integrāciju un nevalstiskā sektora attīstību.
- ▶ **SIF kapacitāte:** Programmu administrēšanā iesaistītais nodarbināto skaits ir salīdzinoši neliels, viens nodarbinātais administrē vairākas programmas. Pastāv iespējas sabalansēt programmu administrēšanā iesaistītā personāla noslodzi, jo darbiniekus var iesaistīt vairāku programmu administrēšanā, pielāgojot nodarbināto iesaistes pakāpi atbilstoši projekta ciklā nepieciešamajām aktivitātēm.
- ▶ **Administratīvo izmaksu īpatsvars:** Administratīvo izdevumu īpatsvars programmās ir zems, netika identificētas efektivitātes problēmas. Vienas no 11 programmām administrēšanai finansējums vispār nav paredzēts, vienai programmai – pirmšķietami ļoti zems:
 - ▶ No valsts budžeta līdzekļiem pilnā apmērā finansētās programmas «Mazākumu tautību NVO projekti» administrēšanai nav paredzēts finansējums, tādēļ programma ir jāadministrē, izmantojot SIF piešķirto valsts budžeta bāzes finansējumu.
 - ▶ Programmai «Nacionāli saliedēta un pilsoniski aktīva sabiedrība» salīdzinoši zems tās administrēšanai pieejamais finansējums.

Ieteikumu jomas:

1

Programmu administrēšanas izmaksu plānošana

Lai izvairītos no riska, ka kādas programmas īstenošana notiek no līdzekļiem, kas ir paredzēti citas programmas īstenošanai, nepieciešams precizēt, vai valsts budžeta finansējums SIF vadībai ir izmantojams programmu administrēšanai.

2

Valsts budžeta plānošanas dokumentos ir ieteicams precizēt valsts budžeta finansējuma izlietošanas mērķus un veikt aprēķinus, cik programmas ir paredzēts administrēt valsts budžeta finansējuma ietvaros.

1. Nevalstiskā sektora attīstības un sabiedrības integrācijas programmu administrēšana

Programmu administratīvās izmaksas tiek segtas gan no programmu līdzekļiem, gan no valsts budžeta finansējuma SIF vadībai

Finanšu avots*	SIF funkcija	Programma (saīsināti)	Uz 31.12.2025 (EUR, tūkst.)	Attiecinātais nodarbināto skaits (PLE) Uz 17.02.2026	SIF likuma joma	Atbilstība noslēgtajos līgumos paredzētajiem administratīvajiem izdevumiem
VB	Administrē	Latviešu valodas apguve Ukrainas iedzīvotājiem	3 337	2,2	Sabiedrības integrācija	Atbilst, nepārsniedzot maksimālo summu, kas minēta MK rīkojumā (90 539 EUR), šobrīd proporcionāli pārsniedz (2.3%).
VB		Kultūrorientācijas pasākumi Ukrainas pilsoņiem	2 783	1,9		Atbilst, nepārsniedz līgumā noteiktos griestus. (3,5%).
VB		NVO fonds	2 765	2,18*	Nevalstiskā sektora attīstība	Atbilst, nepārsniedz līgumā noteiktos griestus. (maksimāli 6%).
ES		ANM projekti un pasākumi (t.sk. tehn.p.)	720	0,95		Atbilst, nepārsniedz kopsummā iztērēto ikgadējo finansējumu trijos gados
VB		Nacionāli saliedēta un pilsoniski aktīva sabiedrība	450	0,36*		Programmā ir zems administratīvo izdevumu īpatsvars (2%)
ES		Atbalsts pilsoniskās sabiedrības organizāciju izaugsmei	294	1,975		Atbilst līgumā noteiktajām amatu slodzēm. Kopsummas nepārsniedz līgumā noteiktos griestus.
VB		Diasporas NVO atbalstam	199	0,16*		Atbilst, nepārsniedz līgumā noteiktos griestus. (maksimāli 10%).
VB		Diasporas un Latvijas bērnu kopīgas nometnes	156	0,12*	Sabiedrības integrācija	
VB		Līdzfinansējums NVO	104	0,08*	Nevalstiskā sektora attīstība	Atbilst, nepārsniedz līgumā noteiktos griestus. (maksimāli 6%).
VB		Mazākumtautību un sabiedrības saliedētība	81	0,06*	Sabiedrības integrācija	Nav paredzēts finansējums administrēšanai. Tiek administrēts no SIF piešķirtā bāzes finansējuma līdzekļiem
VB		Latviešu valodas apguve reemigrantiem	33	0,03*		Uz programmu attiecināti administratīvie izdevumi 3.1% no gada faktiskajiem izdevumiem

Atšifrējums: VB – valsts budžets; ES – ES finansējums
Ar * atzīmētie nodarbināto skaiti tiek aprēķināti slodzes attiecīnāt programmas finansējumam
PwC

Avots: PwC analīze, SIF informācija.

2. Attīstības plānošanas dokumentos paredzēto citu programmu administrēšana



Raksturojums

6 programmas
Administrētais finansējums
2025. gadā: ~ 7,8 miljoni eiro
~23 amatu slodzes

Būtiskākie secinājumi:

- ▶ Augsts potenciāls, precizējot likuma regulējumu, nodrošināt atbilstību SIF likumā noteiktajam mandātam:
 - ▶ No funkciju izpildes viedokļa programmas atbilst **SIF darbības virzienam**: finansējuma administrēšana (tai skaitā finanšu piesaiste, sadale, uzraudzība, atskaitīšanās par to un atklātuma nodrošināšana).
 - ▶ Tomēr **programmas neatbilst** SIF likumā definētajai darbības sfērai un SIF mandātam.
- ▶ **SIF kapacitāte**: Programmu administrēšanai izmantotais nodarbināto skaits izriet no programmā paredzētā personāla skaita. Vienlaikus trūkst fleksibilitātes noslodzes izlīdzināšanā, jo personāls parasti ir iesaistīts vienas programmas administrēšanā.
- ▶ Vienai programmai – pirmšķietami ļoti zems **administratīvo izmaksu īpatsvars**:
 - ▶ No valsts budžeta līdzekļiem pilnā apmērā finansētās programmas «Ģimeņu atbalsta projekti» administrēšanai nav paredzēts finansējums, tādēļ programma ir jāadministrē, izmantojot SIF piešķirto valsts budžeta bāzes finansējumu.

Ieteikumu jomas:

1

Jānodrošina programmu administrēšanas atbilstība SIF likuma mandātam

Nepieciešami grozījumi likumā, lai programmas atbilstu SIF likumā definētajai darbības sfērai un SIF mandātam.

2

Administratīvo izmaksu plānošana un cilvēkresursu finansēšanas optimizācija

Plānot administratīvās izmaksas programmas «Ģimeņu atbalsta projekti» administrēšanai nepieciešamās administratīvās izmaksas atbilstoši ieguldījuma apjomam

2. Attīstības plānošanas dokumentos paredzēto citu programmu administrēšana

Programmu administratīvās izmaksas lielākoties tiek segtas no programmu līdzekļiem

Finanšu avots*	SIF funkcija	Programma (saīsināti)	Uz 31.12.2025 (EUR, tūkst.)	Attiecinātais nodarbināto skaits programmā (PLE) Uz 17.02.2026	SIF likuma joma	Atbilstība noslēgtajos līgumos paredzētajiem administratīvajiem izdevumiem
VB	Administrē	Mediju projektu īstenošana	4 599	3,63*	Cits – atbilst SIF uzdevumam administrēt finansējumu, bet saturiski programmas ir Kultūras un Labklājības ministrijas atbildības jomā	● Faktiskie administratīvie izdevumi (3,6%) nebūtiski pārsniedz līgumā noteiktos (3,3%).
ES		Sociālo inovāciju projekts	1175	5,68		● Atbilst līgumā noteiktajām amatu slodzēm. Kopsummas nepārsniedz līgumā noteiktos griestus.
ES	Administrē (arī īsteno)	Ģimenei draudzīga vide	756	6,18		● Atbilst līgumā noteiktajām amatu slodzēm. Kopsummas nepārsniedz līgumā noteiktos griestus.
VB		Ģimeņu atbalsta programmas	742	5		● Programmā ir zems administratīvo izdevumu īpatsvars (2%)
VB	Administrē	Komerčiālie elektronisko mediju kapacitāte	479	0,38*		● Atbilst, nepārsniedz MK rīkojumā noteiktos griestus (maksimāli 8,2%).
ES		Nacionālie sociālo inovāciju kompetences centri	57	2,35		● Atbilst MK informatīvajā ziņojumā minētajām summām.

Atšifrējums: VB – valsts budžets; ES – ES finansējums
Ar * atzīmētie nodarbināto skaiti tiek aprēķināti slodzes attiecinoši proporcionāli programmas finansējumam

Avots: PwC analīze, SIF informācija.

3. Projektu īstenošana jomās ārpus likumā definētās SIF pamatkompetences



Raksturojums

4 programmas

Īstenoto projektu finansējums
2025. gadā: 13,1 miljoni eiro

40 amatu slodzes

Būtiskākie secinājumi:

- ▶ SIF īsteno projektus un apgūst finansējumu patstāvīgi. Šāda darbība pēc būtības neatbilst **SIF darbības mērķim**: finansējuma administrēšana (tai skaitā finanšu piesaiste, sadale, uzraudzība, atskaitīšanās par to un atklātuma nodrošināšana), jo ir raksturīga rīcībpolitikas ieviešanai noteiktā sfērā.
- ▶ Sociālās integrācijas jomas programmas «Materiālās nenodrošinātības mazināšana» neatbilst SIF likumā definētajai darbības sfērai.
- ▶ Atbilstoši MK rīkojumam īstenotās Nacionālās koordinējošās iestādes funkcijas ir tipisks valsts iestādes pienākums. Programmas īstenošana ir sadarbībā ar Iekšlietu ministriju, tādēļ aktuāls ir jautājums par šīs ministrijas iesaisti SIF padomes sastāvā.
- ▶ Programmu administrēšanai izmantotais nodarbināto skaits izriet no programmā paredzētā personāla skaita. Vienlaikus trūkst fleksibilitātes noslodzes izlīdzināšanā, jo personāls parasti ir iesaistīts tikai vienas programmas īstenošanā.

Ieteikumu jomas:

1

Programmu īstenošanas pārtraukšana vai SIF institucionālās formas maiņa

Ieteicams SIF padomei sadarbībā ar citām ieinteresētajām institūcijām izvērtēt un pieņemt skaidru lēmumu par SIF turpmāko institucionālās attīstības modeli un, vai SIF turpmāk būtu jāuzņemas programmu īstenošana.

2

SIF turpmākās attīstības modelis un darbības jomas

Piedāvājam izvērtēt četrus potenciālos attīstības scenārijus un pieņemt skaidru lēmumu par SIF turpmāko institucionālās attīstības modeli. Visos scenārijos ir nepieciešami likuma grozījumi.

3

Nacionālās koordinējošās iestādes funkcijas nodošana citai iestādei

Nepieciešams pārskatīt institucionālās atbildības jomu attiecībā uz tulku un izglītības nodrošināšanu nepilngadīgajiem bez pavadības un Bāriņtiesas darbinieku zināšanu pilnveidi starpkultūru komunikācijas jautājumos.

3. Projektu īstenošana jomās ārpus likumā definētās SIF pamatkompetences

Programmu administratīvās izmaksas lielākoties tiek segtas no programmu līdzekļiem

Finanšu avots*	SIF funkcija	Programma (saīsināti)	Uz 31.12.2025 (EUR, tūkst.)	Attiecinātais nodarbināto skaits programmā (PLE) Uz 17.02.2026	SIF likuma joma	Atbilstība noslēgtajos līgumos paredzētajiem administratīvajiem izdevumiem
ES	Īsteno	Materiālās nenodrošinātības mazināšana (t.sk tehn.p.)	11 393	10,95	Cits – faktiski SIF pakalpojums projektu īstenošanā Labklājības ministrijas jomā un pārresoriskā jomā (Iekšlietu un Kultūras ministrijas darbības jomā)	Atbilst līgumā noteiktajām amatu slodzēm. Kopsummas nepārsniedz līgumā noteiktos griestus
ES		Vienas pieturas aģentūra	1152	12,35		Atbilst, nepārsniedz līgumā noteiktos vairāku gadu griestus. (maksimāli 20%, šobrīd 18,6%)
ES		Atbalsta pakalpojumi starptautiskās aizsardzības saņēmējiem	327	17,35		Atbilst līgumā noteiktajām amatu slodzēm. Kopsummas nepārsniedz līgumā noteiktos griestus.
ES		Atbalsts pārvietotajām personām no Ukrainas	270	N/A		Atbilst, nepārsniedz līgumā noteiktos vairāku gadu griestus. (maksimāli 10%)

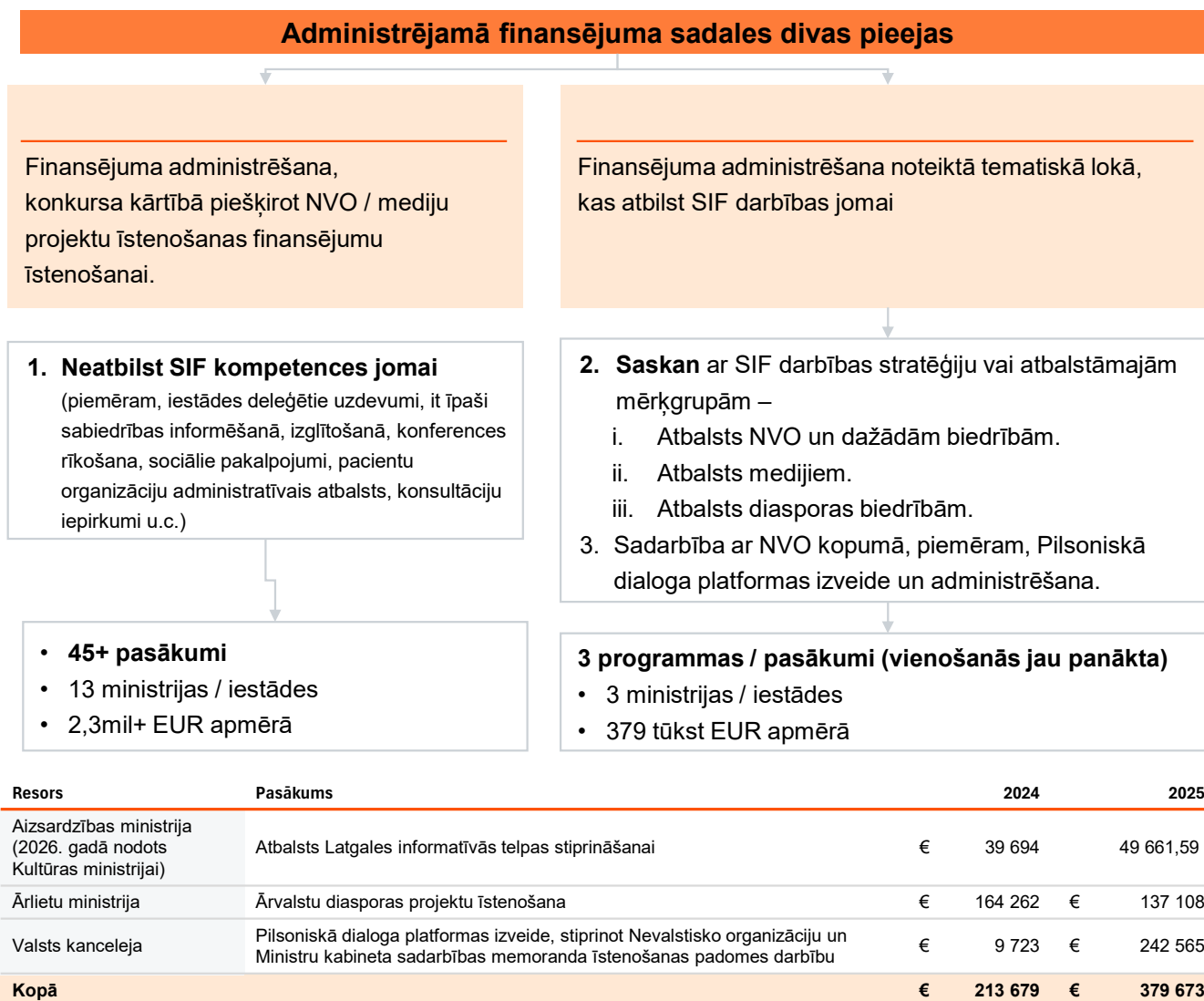
Atšifrējums: VB – valsts budžets; ES – ES finansējums
Ar * atzīmētie nodarbināto skaiti tiek aprēķināti slodzes attiecinoši proporcionāli programmas finansējumam

Avots: PwC analīze, SIF informācija.

Valsts finansējuma biedrībām un nodibinājumiem centralizētas administrēšanas iespēju analīze



Iesakām: finansējumu, kura izlietojuma mērķis atbilst SIF likumā noteiktajai kompetencei, administrēt centralizēti SIF ietvaros



3

Ieteikumi SIF funkciju,
administrēto atbalsta
programmu un
administratīvo izdevumu
efektivitātes uzlabošanai

SIF organizācija: Padomes sastāvs, kas daļēji neatbilst programmu portfelim un Padomes pilnvaras administratīvo aktu izdošanā



Izaicinājumi

- SIF padomes pilnvaras apstiprināt vai noraidīt projektu konkursa rezultātus un līdz ar to SIF padomes rīcības brīvība lēmumu pieņemšanā, potenciāli var radīt priekšstatu, ka konkursa pieteikumu atklāto, pēc skaidriem noteikumiem īstenoto procedūru, ko veic neatkarīgi profesionāli eksperti vērtēšanas komisijā, tās noslēgumā ietekmē politiskas amatpersonas vai SIF padomes locekļi, kuri nepārstāv institūcijas, kurām būtu administratīvā kapacitāte pārbaudīt, vai izveidotā procedūra ir pareizi piemērota.
- Esošajā padomes sastāvā nav iekļauta, piemēram, Iekšlietu ministrija, kuras kompetencē ir patvēruma politikas īstenošana. Arī turpmākajā fonda darbības praksē var pastāvēt situācijas, kad SIF administrē finansējumu to resoru darbības sfērā, kas nav pārstāvēti SIF padomē.



Ieteikumi

1. Ieteicams **pārskatīt SIF padomes lomu konkursa rezultātu apstiprināšanā un iesaistīt šajā procesā SIF sekretariāta direktoru**. Iesakām izvērtēt, vai SIF lēmumu pieņemšanas procesa reputāciju, nebūtu iespējams stiprināt, likumā nosakot, ka analogiski valsts lēmējorgāniem arī SIF padomes atbildība projektu pieteikumu atlasē attiektos uz SIF stratēģijas un attīstības virzienu pieņemšanu, konkursa organizēšanas kārtības noteikšanu un nolikuma apstiprināšanu, vērtēšanas komisiju sastāva noteikšanu un apstiprināšanu, bet atbildība apstiprināt konkursa rezultātus, tai skaitā izdot un parakstīt administratīvos aktus, kontrolēt nolikumā noteiktās kārtības ievērošanu tiktu deleģēta SIF sekretariāta direktoram. Tikai SIF sekretariāta direktoram ir administratīvā kapacitāte nodrošināt gan pilnvērtīgu iekšējās kontroles procedūru, gan vērtēšanu komisiju lēmumu pieņemšanas procedūras izlases veida pēcpārbaudi, lai identificētu novirzes no paredzētās kārtības un uzdotu labot pieļautās kļūmes.
2. Ieteicams **pārskatīt padomes sastāvu, iekļaujot tajā arī Iekšlietu ministriju**, vai arī paredzēt **fleksiblu mehānismu ministriju pārstāvniecības maiņai SIF padomē** atkarībā no tā, kādas jomas programmas / projekti tiek administrēti SIF.

Darbinieku skaita un slodžu izvērtējums



Secinājumi

- Piemērojot līdzīgu administratīvo izmaksu īpatsvaru, programmu, kurās nav precīzi noteikts administratīvo izmaksu apjoms, finansējumam, tika veikta nepieciešamā projekta / programmu administratīvā personāla skaita aplēse
 - Auditā ir secināts, ka **nav pamata ārvalstu finanšu instrumentu finansētajās programmās papildus programmas nolīgtajam projekta personālam nodarbināt vēl arī attiecīgā SIF departamenta vadošo personālu**, kas kopā SIF ieņem **trīs amata vietas**.
 - **Administratīvā kapacitāte, kas ir plānota no Latvijas valsts budžeta finansētajās programmās, ir acīmredzami zema vai pat neesoša.** Lai nodrošinātu šo programmu īstenošanu, ir nepieciešama papildus administratīvā kapacitāte, tomēr pēc audita aplēsēm nedaudz mazāka nekā SIF nodarbinātajiem.
- **SIF funkcija jauna finansējuma piesaistei, iespējams, nav pietiekoši efektīvi attīstīta.** Nodarbinātos varētu pārprofilēt uz finanšu piesaistes pasākumu īstenošanu vai iekšējās kontroles funkcijas stiprināšanu, skaidrāk nošķirot par kontroli atbildīgo personālu.



4

SIF turpmākās attīstības scenāriji

Riski izmaiņu neveikšanas gadījumā:



Negatīvo seku priekšvēstneši

- Audita ieskatā pašlaik pastāvošās SIF darbības reputācijas problēmas jau ir saistītas ar savlaicīgi neveiktajām pārmaiņām.
- Savlaicīgas rīcības trūkums institucionālā modeļa pilnveidē jau ir radījis negatīvu ietekmi uz SIF reputāciju un pastiprinājis jautājumus par tā darbības atbilstību un lietderību, tomēr svarīgi ir nepieļaut, lai notiek problemātikas eskalācija plašākās tiesiskās sekās, kam var sekot, piemēram, programmu administrēšanas atsaukums.



Teorētiski publiskā sektora institūcijas faktiskās darbības satura neatbilstība juridiskai formai var izraisīt juridiskas sekas vai riskus institūciju tālākai attīstībai, piemēram:

1. **Tiesiskās nenoteiktības pieaugums** – institūcijas mandāts, kompetence un atbildības robežas kļūst neskaidras, kas apgrūtina lēmumu pieņemšanu un to pamatošanu;
2. **Normatīvā pamata apstrīdēšanas risks** – pieņemtie lēmumi, finansējuma piešķirumi vai noslēgtie līgumi var tikt apstrīdēti, ja rodas šaubas, vai institūcija rīkojās savu pilnvaru ietvaros;
3. **Reputācijas risks** – sabiedrībā, finansējuma saņēmēju vidū un politikas veidotāju līmenī nostiprinās priekšstats par nepietiekami caurskatāmu vai neatbilstoši organizētu pārvaldības modeli;
4. **Efektivitātes samazināšanās** – juridiskajai formai neatbilstoša funkciju uzkrāšanās var radīt administratīvu sadrumstalotību, dublēšanos, neskaidru procesu īpašumtiesību sadalījumu un neoptimālu resursu izmantošanu;
5. **Stratēģiskās plānošanas izkropļojums** – plānojot ilgtermiņa mērķus tādās jomās, kurās institūcijai nav skaidra likumā nostiprināta mandāta vai stabila finansējuma, faktiski tiek maldināti šīs informācijas lietotāji, sākot ar lēmumu pieņēmējiem līdz klientiem;
6. **Finansējuma administrēšanas nepārskatāmība** – ja institūcija darbojas ārpus skaidri definēta juridiskā tvēruma, var būt sarežģītāk nodrošināt finansējuma izlietojuma izsekojamību, uzraudzību un salīdzināmu efektivitātes vērtēšanu;
7. **Atkarība no ad hoc risinājumiem** – funkciju paplašināšana bez juridiskās formas pielāgošanas var novest pie fragmentāriem, īstermiņa deleģējumiem, nevis konsekventa institucionālā modeļa;
8. **Risks ilgtermiņa institucionālajai ilgtspējai** – neatbilstība starp faktisko darbību un juridisko formu var kavēt skaidru lēmumu par institūcijas nākotnes attīstības modeli, tostarp par tās saglabāšanu, pārveidi vai funkciju pārdali.

SIF turpmākās attīstības scenāriji

Salīdzinājums pēc pārvaldības pieejas, juridiskās formas un nepieciešamajiem SIF likuma grozījumiem

1 Centralizēta finanšu atbalsta sniegšana noteikta satura projektiem – saliedētība, mediju atbalsts u.c.

Juridiski nostiprināts esošais stāvoklis, pārtrauc projektu īstenošanu

3 Pārresorisks centralizēts finanšu atbalsta jebkurā jomā sniegšanas mehānisms NVO un medijiem (u.c.)

Paplašina administrēto programmu loku, pārtrauc projektu īstenošanu

2 KM politikas jomā nošķirta finanšu atbalsta sniegšana un projektu īstenošana – SIF: KM iestāde (aģentūra)

Sašaurina administrēto programmu loku, turpina projektu īstenošanu

4 SIF darbības izbeigšana

Programmas administrē un projektus īsteno katrā resorā atsevišķi

SIF turpmākās attīstības scenāriji

Salīdzinājums pēc pārvaldības pieejas, juridiskās formas un nepieciešamajiem SIF likuma grozījumiem

1 Centralizēta finanšu atbalsta sniegšana noteikta satura projektiem – saliedētība, mediju atbalsts u.c.

Pieeja: centralizēta, lietotājiem draudzīga atbalsta saņemšana; zema politiskā iesaiste.

Forma: saglabāta esošā juridiskā forma; iespējama funkcionālā padotība arī citām ministrijām līdzās KM.

Grozījumi: paplašina SIF kompetenci mediju, ģimeņu atbalsta un sociālekonomiskās integrācijas finansēšanas jomā; jaunu projektu īstenošanu SIF neuzsāk.

Juridiski nostiprināts esošais stāvoklis, pārtrauc projektu īstenošanu

2 KM politikas jomā nošķirta finanšu atbalsta sniegšana un projektu īstenošana – SIF: KM iestāde (aģentūra)

Pieeja: atbalsts nošķirts atbilstoši KM politikas jomām; SIF kā ministra pārraudzīta, specializēta iestāde.

Forma: Kultūras ministra pakļautībā esoša tiešās pārvaldes iestāde (aģentūra).

Grozījumi: maina juridisko formu un padotību; darbības jomu sašaurina uz KM kompetences jomām.

Sašaurina administrēto programmu loku, turpina projektu īstenošanu

3 Pārresorisks centralizēts finanšu atbalsta jebkurā jomā sniegšanas mehānisms NVO un medijiem (u.c.)

Pieeja: vienots projektu konkursu administrēšanas un publiskošanas process visos gadījumos, kad finanšu atbalsts tiek sniegts NVO vai medijiem.

Forma: saglabāta esošā juridiskā forma, izslēdzot SIF funkcionālo padotību konkrētai ministrijai un ieviešot elastīgu ministriju pārstāvību SIF padomē.

Grozījumi: SIF likuma grozījumi, specifiski nenosakot SIF finanšu atbalsta jomas.

Paplašina administrēto programmu loku, pārtrauc projektu īstenošanu

4 SIF darbības izbeigšana

Pieeja: pa resoriem decentralizēta finanšu atbalsta NVO, medijiem, citām mērķgrupām paredzēto programmu īstenošana

Forma: dažādas pieejas, neseko vienotam regulējumam, informācija netiek publiskota, nav vienotas platformas projektu pieteikumu iesniegšanai, nav koordinācijas dubulta finansējuma nepieļaušanai. Ātrāka finanšu sadale.

Grozījumi: Vēlams noteikt pārejas periodu līdz programmu izpildes līguma termiņa beigām. Valsts programmas pārtrauc uzreiz.

Programmas administrē un projektus īsteno katrā resorā atsevišķi

Juridiskais statuss, funkcijas un atbalsta mērķgrupas

Skaidrojums: ' - ' nozīmē 'Neattiecas'
' X ' nozīmē 'Nemainās'

Izmaiņu joma	1.scenārijs Juridiski nostiprināts esošais stāvoklis, pārtraukta projektu īstenošana	2.scenārijs Sašaurināts administrēto programmu loks, turpināta projektu īstenošana	3.scenārijs Paplašināts administrēto programmu loks, pārtraukta projektu īstenošana	4.scenārijs Programmas administrē un projektus īsteno katrā resorā atsevišķi
Juridiskais statuss	Fonds (nodibinājums), padotībā ministrijai/-ām	KM tiešās pārvaldes iestāde (aģentūra)	Fonds (nodibinājums)	Pa resoriem decentralizēta finanšu atbalsta NVO, medijiem, citām mērķgrupām paredzēto programmu īstenošana
Nepieciešamās normatīvo aktu izmaiņas	SIF likuma grozījumi	SIF likuma grozījumi, nosakot SIF padotību Kultūras ministram	SIF likuma grozījumi, specifiski nenosakot SIF finanšu atbalsta jomas	Dažādas pieejas
Kādas funkcijas pilda				
Administrē finansējumu	X	Izslēgt vārdu "uzkrāt" finansējumu.	X	Nav iespējams uzkrāt finansējumu
Īsteno projektus	Neīsteno	Īsteno.	Neīsteno	Īsteno
Kurām mērķgrupām SIF sniedz atbalstu				
Fonds atbalsta arī publiskā un nevalstiskā sektora attīstības programmu un projektu īstenošanu.	Fonds atbalsta gan biedrību un nodibinājumu, gan arī kapitālsabiedrību un fizisku personu projektu īstenošanu.	Fonds atbalsta gan biedrību un nodibinājumu, gan arī kapitālsabiedrību un fizisku personu projektu īstenošanu.	Likuma tvērumā iekļaut konkrētu finanšu atbalsta saņēmēju mērķgrupu uzskaitījumu.	-
Nevalstiskais sektors	Ieteicams precizēt atbilstoši faktiskajai juridiskajai formai "biedrības un nodibinājumi"	X	Ieteicams precizēt atbilstoši faktiskajai juridiskajai formai "biedrības un nodibinājumi"	-
Mediji	Iekļaut mediju jomas kapitālsabiedrības	Iekļaut mediju jomas kapitālsabiedrības	Iekļaut mediju jomas kapitālsabiedrības	-
Trūcīgas ģimenes	Iekļaut ģimenes (ģimenēm draudzīgus darba devējus)	-	Iekļaut ģimenes (ģimenēm draudzīgus darba devējus)	-
Sociālie uzņēmēji	Iekļaut sociālos uzņēmējus	-	Iekļaut sociālos uzņēmējus	-
Citas fiziskas personas (patvēruma meklētāji, seniori)	Iekļaut citas fiziskas personas	Iekļaut citas fiziskas personas	Iekļaut citas fiziskas personas	-

Darbības mērķi, attīstības projekti un pārvaldes orgāni

Skaidrojums: ' - ' nozīmē 'Neattiecas'
' X ' nozīmē 'Nemainās'

Izmaiņu joma	1.scenārijs Juridiski nostiprināts esošais stāvoklis, pārtraukta projektu īstenošana	2.scenārijs Sašaurināts administrēto programmu loks, turpināta projektu īstenošana	3.scenārijs Paplašināts administrēto programmu loks, pārtraukta projektu īstenošana	4.scenārijs Programmas administrē un projektus īsteno katrā resorā atsevišķi
Kādi ir darbības mērķi				
Sabiedrības integrācijas un publiskā un nevalstiskā sektora attīstības projektu īstenošana	sociālekonomiskās integrācijas joma.	patvēruma meklētāju un starptautiskās aizsardzības saņēmēju joma atkarībā no vienošanās ar atbildīgajām ministrijām	vispārīgs kompetences ietvars un skaidrs deleģējums konkrēto jomu un mērķu noteikšanai	-
Sabiedrības integrācija, sabiedrības saliedētība	sabiedrības integrācija joma	sabiedrības integrācija joma	-	-
Sociālekonomiskā integrācija	sociālekonomiskās integrācijas joma, sociālā atbalsta joma	-	-	-
Mediju daudzveidības saglabāšana	mediju atbalsta joma	mediju atbalsta joma	-	-
Publiskā sektora attīstības projekti	X	X	-	-
Pārejas noteikumi	SIF neuzņemas īstenot jaunus projektus	SIF neuzņemas īstenot jaunus projektus jomās, kas nav piekritīgas Kultūras ministrijas resoram	SIF neuzņemas īstenot jaunus projektus	X
	MK jānosaka NKI statuss citai iestādei	X	MK jānosaka NKI statuss citai iestādei	MK jānosaka NKI statuss citai iestādei
Pārvaldes orgānu izmaiņas				
Fonda padome	X	Ministrs īsteno padotību	X	izslēgta Fonda padomes atbildība apstiprināt vai noraidīt projektus
Fonda komisijas	izslēgt atsauci uz "komitejām", regulēt to pilnvaras.	izslēgt atsauci uz "komitejām", regulēt to pilnvaras.	izslēgt atsauci uz "komitejām", regulēt to pilnvaras.	X
Fonda sekretariāta direktors	Fonda komisijas (..) iesaka (..) projektus Fonda sekretariāta direktoram apstiprināt vai noraidīt	Fonda direktoru ieceļ kultūras ministrs padomes organizēta atklāta konkursa rezultātā.	Fonda komisijas (..) iesaka (..) projektus Fonda sekretariāta direktoram apstiprināt vai noraidīt	X
Izmaiņu ieguvumi	SIF neveic iestādēm raksturīgas funkcijas, tai skaitā nav finansējuma saņēmējs. SIF ir skaidra finansiālā atbalsta sniegšanas kompetence.	SIF ir iespējams attīstīt savu kompetenci un kapacitāti kā finansējuma saņēmējam, patstāvīgi īstenojot ES politiku instrumentu un līdzfinansētos projektus.	Izsekojams pieteikšanās mehānisms un skaidri atbalsta saņemšanas un izvērtēšanas noteikumi.	Ātrāka finanšu sadale.

Scenāriju ieviešanas riski un trūkumi

1.scenārijs Juridiski nostiprināts esošais stāvoklis, pārtraukta projektu īstenošana	2.scenārijs Sašaurināts administrēto programmu loks, turpināta projektu īstenošana	3.scenārijs Paplašināts administrēto programmu loks, pārtraukta projektu īstenošana	4.scenārijs Programmas administrē un projektus īsteno katrā resorā atsevišķi
• Zaudēta SIF kompetence kā finansējuma saņēmējam piesaistīt jaunu finansējumu projektu īstenošanai • Ministru kabinetam būtu sarežģīti izšķirties par citas iestādes noteikšanu, kam būtu piekritīgi Nacionālās koordinējošās iestādes uzdevumi. • Pārtrauc īstenot SIF uzdevumus, ko šobrīd valsts budžets netieši finansē no atbalsta programmu līdzekļiem (piemēram, dažādības politikas īstenošana).	• Valsts aģentūras juridiskā forma ir piemērotāka valsts politikas īstenošanai, maksas pakalpojumu sniegšanai un Eiropas Savienības vai ārvalstu finanšu palīdzības finansētu projektu īstenošanai, tomēr tā nav efektīvākā forma pārresoriskai lēmumu pieņemšanai par finanšu atbalsta sniegšanu. • SIF finanšu sadales procesā ir objektīva nepieciešamība nodrošināt neatkarību no tiešās valsts pārvaldes, tādēļ, zaudējot atvasinātas publiskas personas statusu un pārresorisku augstāko lēmējorgānu - padomi, projektu konkursu process var zaudēt uzticamību un neitralitāti. • SIF ir ļoti maza fleksibilitāte mainīt programmās noteikto administratīvo izdevumu apmēru, tādēļ zema varbūtība, ka efektivitāte paaugstinās • Iestādes juridiskā forma izslēdz iespēju uzkrāt finansējumu. • Netiek pilnībā novērsts lomu konflikts starp finanšu atbalsta projektiem sniegšanu un iestādes iesaistīšanos projektu īstenošanā.	• Zems ministriju pieprasījums pēc centralizēta administratīva mehānisma, jo ministrijas un centrālās pārvaldes iestādes bieži vien sniedz atbalstu vai izsludina projektu konkursus, kuru īstenošanā ir biedrības un nodibinājumi, kā arī mediji, lai īstenotu valsts politikas uzdevumus, kas ir konkrētā resora vai iestādes pamata funkcija. • SIF darba procesi pašlaik ir organizēti pa tematiskajām jomām, nevis pēc programmu izpildes uzdevumiem. Katrā tematiskajā jomā tiek nodrošināts pilns programmu izpildes uzdevumu cikls, tādēļ SIF nav attīstīts daudzveidīgs pakalpojumu grozs, piemēram, nav piedāvājuma īstenot kādu daļu no programmu izpildes uzdevumiem, ko varētu izvēlēties ministrijas, kas pašlaik nesadarbojas ar SIF.	• Tiek zaudēta zinātība par programmu īstenošanas specifiku. Tā rezultātā var tikt atceltas kādas no līdz šim finansētajām atbalsta programmām vai arī tikt samazināts atbalsta apmērs. • Reorganizācijas rezultātā nepieciešamās administratīvās pārmaiņas rada aizkavēšanos saplānoto projektu aktivitāšu gaitā, var samazināties finansējuma sadales procesa caurskatāmība un vienveidība, palielinātos administratīvā sadrumstalotība, tiktu vājināts pārresoru programmu administrēšanas mehānisms, varētu tikt apgrūtināta sadarbība ar NVO sektoru un finansējuma saņēmējiem, jo nebūtu vienotas sadarbības vides. • Salīdzinoši augstas tiesiskās situācijas izmaiņu un organizatoriskās pārejas izmaksas.

Paldies!

pwc.com

PricewaterhouseCoopers SIA, Marijas iela 2A, Rīga, LV-1050, Latvija, LV40003142793

T: +371 6709 4400, www.pwc.lv

PwC uzņēmumi palīdz juridiskām un fiziskām personām radīt tām nepieciešamo vērtību. Mūsu uzņēmumu tīklā 149 valstī strādā vairāk nekā 370 000 speciālistu, kuru uzdevums ir sniegt kvalitatīvus revīzijas pakalpojumus, kā arī nodokļu un biznesa konsultācijas. Pastāstiet mums par sev svarīgo un uzziniet vairāk, apmeklējot www.pwc.lv.

©2026 PwC. "PwC" apzīmē PwC uzņēmumu tīklu un/vai vienu vai vairākus tā dalībniekus, kurā katrai dalīborganizācijai ir atsevišķas juridiskās personas statuss. Sīkāka informācija pieejama www.pwc.com/structure.