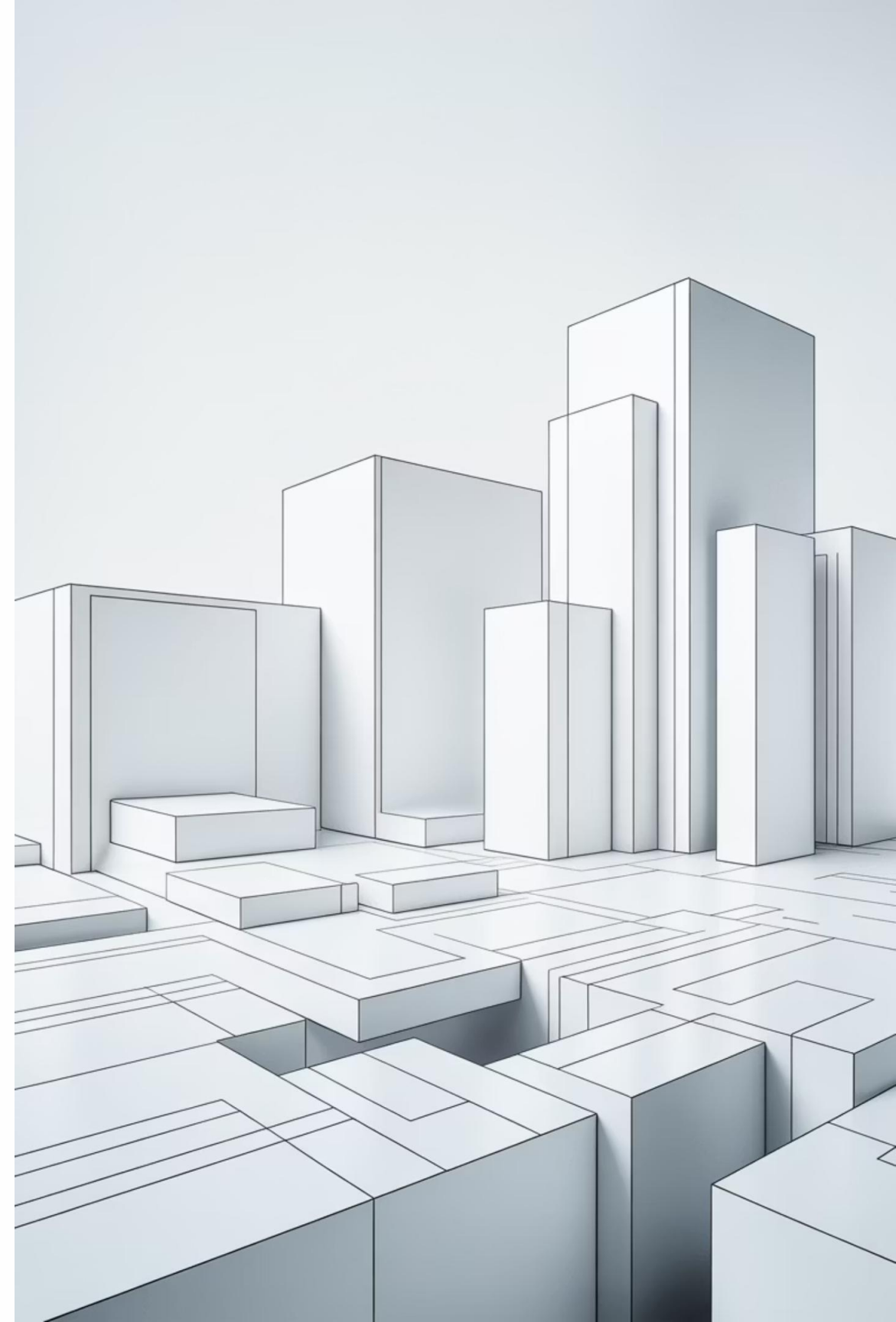


LATAK pieredze mākslīgā intelekta ieviešanā: *no organizācijas kultūras maiņas līdz ambiciozai nākotnes vīzijai*

Gundega Jaunbērziņa – Beitika

Valsts aģentūras "Latvijas Nacionālais akreditācijas birojs" direktore

11.11.2025



LATAK: Sarežģīts pakalpojums

Organizācijas konteksts

Latvijas Nacionālais akreditācijas birojs (LATAK) īsteno atbilstības novērtēšanas institūciju akreditāciju - komplicētu pakalpojumu, kas prasa ievērot Latvijas Republikas un ES normatīvos aktus, nacionālos, Eiropas un starptautiskos standartus.

Organizācija strādā saskaņā ar starptautisko akreditācijas organizāciju prasībām, tostarp Eiropas Akreditācijas kooperācijas, Starptautiskā akreditācijas foruma un Starptautisko laboratoriju akreditācijas kooperācijas dokumentiem.

Galvenā problēma

16 vadošie darbinieki katru gadu **manuāli apstrādā milzīgu dokumentu apjomu:**

- **~2500 dokumenti** tiek lasīti, pārskatīti un analizēti
- **~4900 dokumenti** tiek sagatavoti
- **~380 akreditācijas procedūras** tiek īstenotas
- **~1200 korektīvās darbības** tiek izvērtētas

Būtiska darba daļa tiek patērēta rutīnai, kavējot stratēģiskus darbus.

Izaicinājums: Stratēģisko mērķu sasniegšana

Pastāvīgi augsts risks

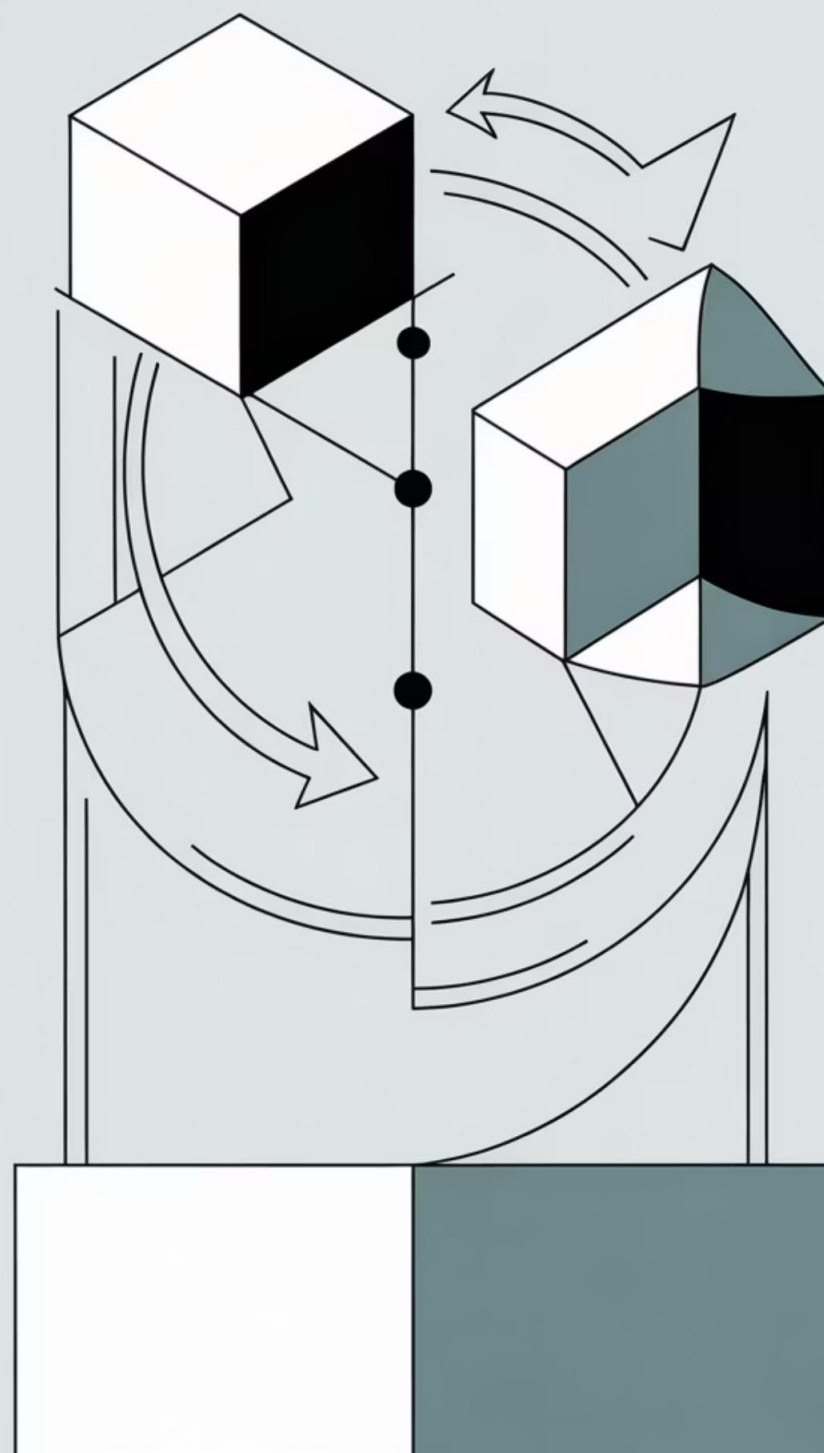
Iekšējie auditi un pārrunas ar darbiniekiem identificēja novirzes no stratēģisko prioritāšu sasniegšanas noteiktā termiņā, apjomā un kvalitātē.

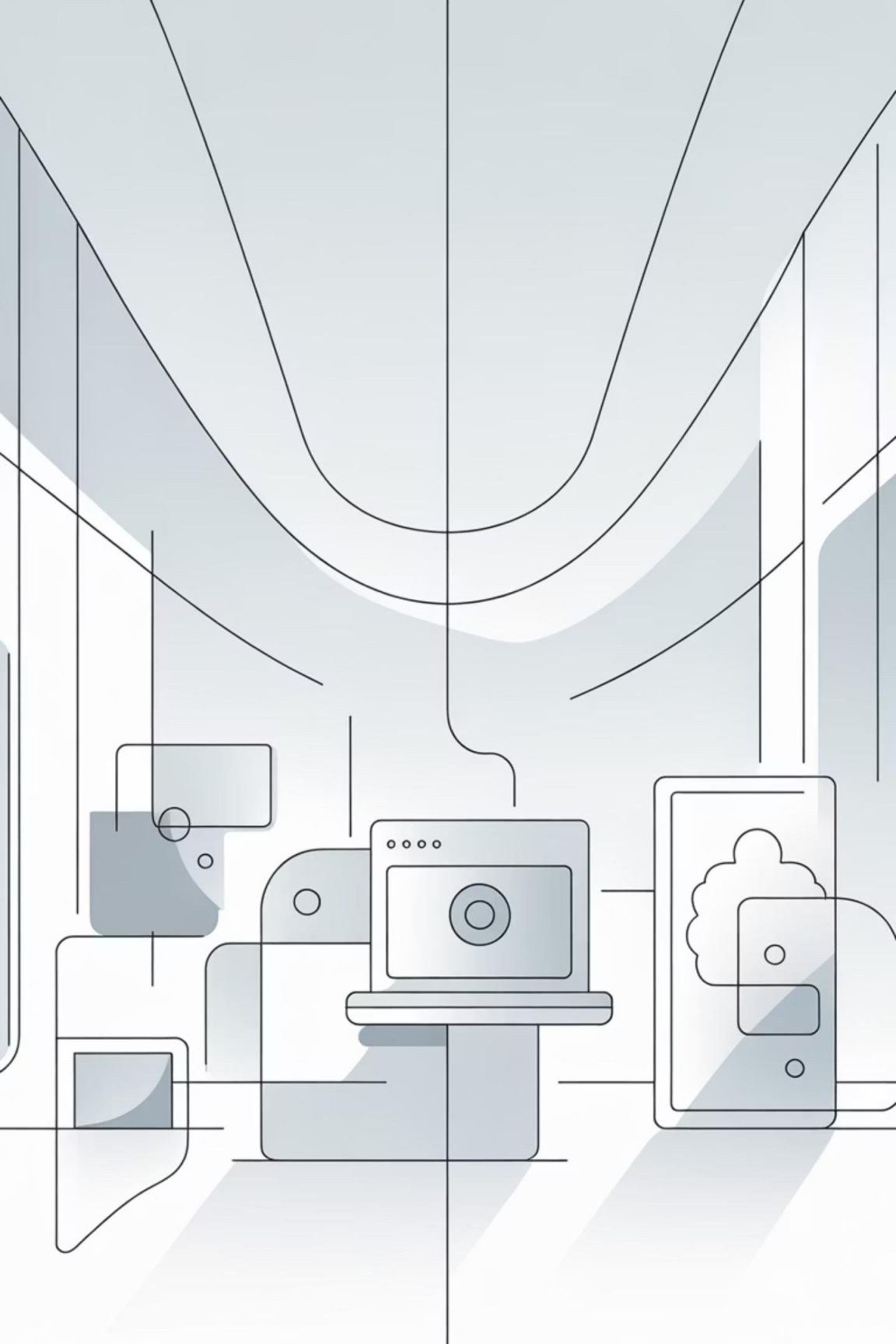
Starptautiska reputācija

Nepieciešams nodrošināt starptautiski atzītu pakalpojumu kvalitāti, kas atbilst visām prasībām un standartiem.

Ilgspējas jautājums

Ar cilvēkresursiem akreditācijas procesa kvalitāti ilgtermiņā nodrošināt nebūs iespējams.





Stratēģiska pieeja risinājuma izvēlē



Vadības iniciatīva

LATAK augstākā vadība uzsāka projektu, apzinoties digitālās transformācijas nepieciešamību un nozīmi organizācijas ilgtspējīgai attīstībai.



Rūpīga izvērtēšana

Veikta tirgū pieejamo MI risinājumu analīze, izvērtējot licenču nosacījumus, datu apstrādes drošību, risinājuma ilgtspēju un ieguldījumu atdevi.



MS 365 Copilot izvēle

Pēc rūpīgas izvērtēšanas darbiniekiem kopš 01.2025 tika nodrošināta pieeja MS 365 Copilot rīkiem, vienlaikus apzinoties nepieciešamību pēc risku pārvaldības integrācijas.



Galvenais princips: Akreditācijas procesa izpildē izmantot tikai LATAK oficiāli apstiprinātu MI rīku, nodrošinot drošību un atbilstību prasībām.

Risku pārvaldība un ilgtermiņa stratēģija

Stratēģiska risku mazināšana

LATAK pieeja balstīta uz daudzveidīgu risinājumu ekosistēmu, lai nodrošinātu organizācijas **neatkarību un elastību**:

Alternatīvu apzināšana

Mazinot viena piegādātāja atkarības riskus, tiek aktīvi apzināta alternatīva MI risinājumu integrācija.

ES fondu projekti

Dalība ES fondu projektos, lai nodrošinātu finansējumu jauniem risinājumiem un stiprinātu tehnisko kapacitāti.

Low-code/no-code platforma

Plānots izstrādāt MI atbalstītu digitālo koplietošanas platformu, kas nodrošinātu automatizētu un datus balstītu prasību izvērtēšanu.



Drošības prioritātes

LATAK apzināti izvēlējās MS infrastruktūru, lai izvairītos no sensitīvu datu noplūdes riska, atsakoties no atvērtā koda MI modeļiem.

Visi MI rezultāti ir cilvēku uzraudzīti un pārskatīti, nodrošinot kvalitātes kontroli un atbildību.



MI integrācijas process: no testiem līdz ieviešanai

1

Sprinti un testi

Testēti risinājumi dokumentu sagatavošanai, komunikācijai ar klientiem, sanāksmju sagatavošanai un iekšējo procesu pārvaldībai.

2

Kritiskie lēmumi

Pieņemti svarīgi lēmumi par datu apstrādes drošību un MI risinājumu arhitektūru, prioritizējot organizācijas un klientu datu aizsardzību.

3

Apmācības un darbnīcas

Organizētas praktiskas darbnīcas, sprinti un apmācības ar ārējiem mentoriem, kā arī dalība Digitālās akadēmijas mācībās.

4

Individuāla pieeja

Apmācību optimizācija balstīta uz individuālām vajadzībām un reāllaika atgriezenisko saiti no dalībniekiem.

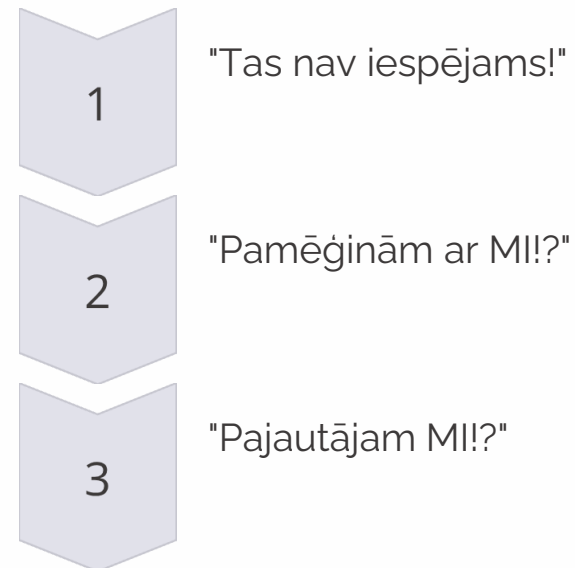
Darbinieku iesaiste ir kritiski svarīga procesa panākumiem - katrs darbinieks tiek iesaistīts transformācijā, veidojot izpratni un prasmes MI rīku izmantošanā.

Kultūras un domāšanas maiņa



No skepticisma līdz aizrautībai

Darbinieki piedzīvoja būtisku attieksmes maiņu pret digitālajiem rīkiem un inovācijām:



- **Pārliecinātība:** Darbinieki kļuvuši pārliecinātāki par savām digitālajām prasmēm.
- **Atvērtība:** Pieaugusi gatavība eksperimentiem un jaunām pieejām.
- **Aizrautība:** MI kļuvis par ikdienas instrumentu, kas rosina radošumu.
- **Efektivitāte:** MI tiek izmantots, lai ātrāk un kvalitatīvāk izpildītu darba uzdevumus.

Izmērāmi produktivitātes uzlabojumi

70%

Laika ietaupījums

Jaunu iekšējo dokumentu (procedūru, politiku) sagatavošanai

8x

Ātrāka veidlapu aizpildīšana

Atsevišķos gadījumos 8 stundu darbs izpildīts nedaudz vairāk par 1 stundu

6x

Efektīvāka sagatavošanās

Sanāksmju sagatavošanās laiks samazināts no 2 stundām uz 20 minūtēm

Tekstu kvalitāte

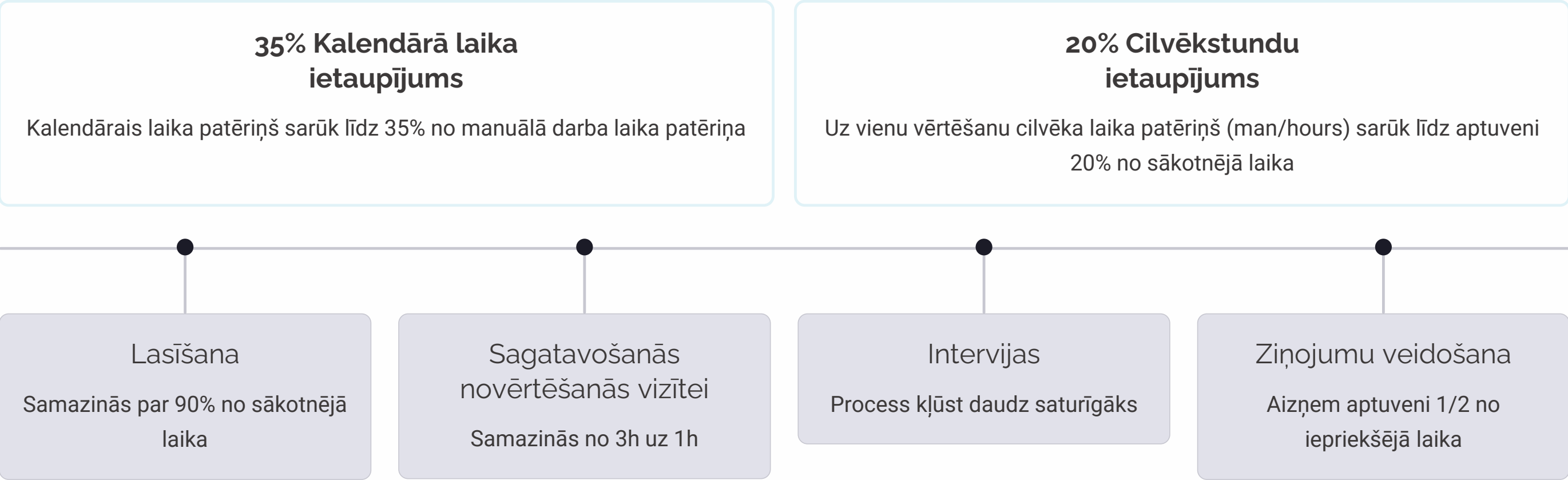
MI būtiski uzlabo kvalitatīva teksta sagatavošanu, samazinot nepieciešamību pēc stilistiskiem labojumiem saskaņošanas procesā. Dokumenti kļuvuši precīzāki un profesionālāki.

Komunikācija svešvalodā

E-pasta vēstuļu sagatavošana svešvalodās kļuvusi daudz ātrāka un vieglāka, uzlabojot starptautisko komunikāciju un sadarbību.



Nākotnes izaicinājums: laika ekonomija



Panākumu faktori un ieteikumi

Vadības līderība

Augstākā vadība aktīvi iesaistījās testēšanā un mācībās, rādot piemēru un demonstrējot transformācijas nozīmi.

Droša vide

Radīta iespēja izmēģināt jaunas pieejas un mācīties no kļūdām bez bailēm, veicinot inovāciju un radošumu.

Pastāvīga mācīšanās

Nodrošinātas regulāras darbnīcas un pieredzes apmaiņas sesijas, kas atbalsta nepārtrauktu prasmju attīstību.

Sistemātiska pieeja dažādos līmeņos

01

Stratēģiskais līmenis

Apziniet galvenās problēmas un definējiet ilgtermiņa mērķus, sasaistot tos ar organizācijas stratēģiju

02

Organizatoriskais līmenis

Nodrošiniet vadības iesaisti, veidojiet starpdisciplināras komandas un īstenojiet riska balstītu pieeju

03

Operacionālais līmenis

Sāciet ar nelieliem pilotprojektiem, lai ātri gūtu pieredzi un redzamus rezultātus

04

Cilvēkresursu līmenis

Veidojiet mācīšanās kultūru un drošu vidi ideju izmēģinājumiem, atbalstiet kļūdu pieļaušanu kā mācību procesu

05

Ekosistēmas līmenis

Meklējiet sadarbības partnerus, dalieties pieredzē un sekojiet MI tendencēm, regulējuma un standartu attīstībai

LATAK augstākās vadības 12 soļu ceļvedis MI ieviešanai

01

Problēmas apzināšana

Apzinoties pastāvošo problēmu, organizācijas augstākā vadība iniciēja risinājumu meklēšanu, noteica un īstenoja nepieciešamās darbības.

03

Ekspertu tīkla veidošana

Tika izveidots gan nacionāla, gan starptautiska līmeņa tehnoloģiju profesionāļu kontaktu tīkls operatīvai zināšanu un pieredzes apmaiņai.

05

Stratēģijas izstrāde

Tika izstrādāta un izdiskutēta MI risinājumu integrācijas stratēģija - LATAK MI BIG5 stratēģija.

07

Kompetenču attīstība

Īstenoti dažādi zināšanu apguves pasākumi komandas zināšanu kapitāla celšanai MI jomā.

09

Attīstības un regulējuma monitorings

Vadība sekoja līdz MI risinājumu attīstībai gan tehnoloģiju, gan regulējuma kontekstā.

11

Projekti un alternatīvu risinājumu meklējumi

Vadība identificēja iespējas īstenot projektus alternatīvu MI risinājumu integrācijai.

02

Tehnoloģiju izpēte un tirgus izzināšana

Augstākā vadība apzināja dažādu tehnoloģiju iespējas (mākslīgais intelekts, mašīnmācīšanās, automatizācija), piedaloties dažādos pasākumos ar tīklošanas iespējām.

04

Risinājumu testēšana un izvērtēšana

Augstākā vadība personīgi testēja potenciālos MI risinājumus, apzināja to izmaksas un attīstības perspektīvas.

06

Lēmums par tehnoloģiju ieviešanu

Pēc rūpīgas drošības jautājumu apspriedes tika pieņemts lēmums iegādāties MS 365 Copilot licences.

08

Vadlīniju izstrāde

Sagatavots LATAK vadlīniju projekts par MI izmantošanu ar trim svarīgiem pamatprincipiem.

10

Risku pārvaldība

MI risku pārvaldība tika integrēta LATAK risku pārvaldības ietvarā.

12

Pieredzes apmaiņa

Organizētas diskusijas ar citu iestāžu vadītājiem, daloties pieredzē un gūtajās atziņās.

☐ Šo ceļvedi iespējams integrēt jebkuras organizācijas iekšējā sistēmā, pielāgojot atbildības lomu līmeni atbilstoši konkrētās organizācijas iekšējai kultūrai un praksei.

MI ieviešana - sistēmiska pārmaiņa



MI ieviešana nav tikai tehnoloģisks projekts, bet **sistēmiska pārmaiņa**, kas **apvieno cilvēkus, procesus un kultūru**.

1

Cilvēki

Komandas apmācība un sadarbība, lai izmantotu MI risinājumus.

2

Procesi

Darba plūsmu pielāgošana un optimizācija ar MI integrāciju.

3

Kultūra

Atvērtība inovācijām un nepārtrauktai mācīšanās veicināšana.

Yuval Noah Harari

"Mākslīgais intelekts mainīs ne tikai to, ko mēs darām, bet arī to, kas mēs esam."

- *Mūsu lielākais uzdevums ir saglabāt garīgo līdzsvaru un jēgas izjūtu!*

Deepak Chopra

"Mākslīgais intelekts var kļūt par mūsu kolektīvās apziņas spoguļi - atspoguļojot vai nu mūsu gudrību, vai mūsu apjukumu."

- *Ja MI piepildām ar apzinātību, tas veicinās labbūtību; ja ar bailēm, tas pastiprinās haosu!*



"Lāčplēša drošme šodien nozīmē nevis cīnīties ar zobenu, bet ar apziņu – drosmi gudri un cilvēcīgi izmantot mākslīgo intelektu sabiedrības labumam."

<https://www.linkedin.com/in/gjbeitika/>