



LATVIJAS REPUBLIKA
V A L K A S N O V A D A D O M E

Reģ.Nr.90009114839, Norēķinu konts LV162UNLA0050014283134 A/S „SEB BANKA” Smiltenes filiāle kods UNLALV2X
Semināra iela 9, Valka, Valkas novads, LV-4701; tālr.64722238, fakss-64707493, E-pasts: novads@valka.lv

NOTEIKUMI

Valkā

2019.gada 28.februārī

Nr.1

APSTIPRINĀTI
ar Valkas novada domes
2019.gada 28.februāra sēdes lēmumu
(protokols Nr.3, 1.§)

Par Valkas novada pašvaldības darbinieku darba izpildes novērtēšanu

*Izdoti saskaņā ar likuma „Par pašvaldībām”
41.panta 1.daļas 2.punktu*

Grozīti ar 30.09.2021. Valkas novada pašvaldības domes lēmumu (prot.14, 18.§)

I. Vispārīgie jautājumi

1. Noteikumi nosaka Valkas novada pašvaldības (turpmāk- Pašvaldība) iestāžu, nodaļu, un administrācijas darbinieku, iestāžu un nodaļu vadītāju (turpmāk-Darbinieki) darba izpildes novērtēšanas kārtību.
2. Noteikumi nenosaka kārtību, kādā tiek novērtēta Darbinieku darba izpilde:
 - pedagoģiskiem darbiniekiem;
 - amatiermākslas kolektīvu vadītājiem.
3. Darba izpildes novērtēšanas mērķi:
 - 3.1. novērtēt Darbinieka amata (darba) pienākumu veikšanas kvalitāti un profesionālo kvalifikāciju;
 - 3.2. novērtēt Darbinieka kompetences (prasmes un attieksmes) atbilstoši Darbinieka amata vērtībai;
 - 3.3. noteikt Darbinieka mācību un attīstības vajadzības;
 - 3.4. identificēt nepieciešamās izmaiņas amata aprakstā.
4. Darba izpildes process sastāv no šādiem posmiem:
 - 4.1. Darbinieka pašnovērtējuma;
 - 4.2. Darbinieka novērtējuma;
 - 4.3. novērtēšanas pārrunām.
5. Darba izpildes novērtēšana notiek:
 - 5.1. ikgadējās novērtēšanas laikā;
 - 5.2. citos gadījumos, lai noteiktu kvalifikācijas pakāpi.
6. Novērtēšanas rezultāts var tikt ņemts par pamatu lēmumam par darbinieka kvalifikācijas pakāpes piešķiršanu, darba samaksas noteikšanu, darbinieka neatbilstību ieņemamajam amatam, darbinieka pārcelšanu citā amatā.

II. Novērtēšanas veikšanas termiņi un organizācija

7. Ikgadējā novērtēšana tiek veikta vienu reizi gadā saskaņā ar Domes priekšsēdētāja vai izpilddirektora rīkojumā noteiktajiem termiņiem un nosacījumiem.
8. Citos gadījumos novērtēšana notiek saskaņā ar Pašvaldības izpilddirektora vai leštādes vadītāja rīkojumu, kurā norādīts novērtēšanas veikšanas iemesls un termiņi.
9. Pastāvot objektīviem apstākļiem, Domes priekšsēdētājs vai izpilddirektors var izdot rīkojumu par ikgadējās novērtēšanas procesa atcelšanu.
10. Darbinieka darba izpildi novērtē tiešais vadītājs (turpmāk – Vadītājs) vai:
 - 10.1. Administrācijas darbiniekam – Domes priekšsēdētāja vai izpilddirektora izveidota Darbinieku vērtēšanas komisija, kurā iekļauj darbinieka tiešo vadītāju, citas personas pēc komisijas izveidotāja ieskatiem, un/vai domes Personāla nodaļas darbinieku;
 - 10.2. leštādes darbiniekam – leštādes vadītājs vai leštādes vadītāja izveidota Darbinieku vērtēšanas komisija (turpmāk – Komisija), kurā iekļauj darbinieka tiešo vadītāju un citas personas pēc komisijas izveidotāja ieskatiem, un/vai domes Personāla nodaļas darbinieku.
11. leštādes un domes struktūrvienības vadītāja darba izpildi novērtē Domes priekšsēdētājs vai Domes priekšsēdētāja vietnieks, vai izpilddirektors, vai Domes priekšsēdētāja vai izpilddirektora izveidota leštāžu un domes struktūrvienību vadītāju vērtēšanas komisija (turpmāk – Komisija) vismaz 3 (trīs) personu sastāvā.
12. Tehniskā darbinieka darbību un tās rezultātus novērtē tiešais vadītājs vai izpilddirektors, vai izpilddirektors un izpilddirektora vietnieks.
13. Darbinieku darba izpildes novērtēšanas procesa atbalstu nodrošina domes Personāla nodaļa.

III. Darba izpildes novērtēšanas kritēriji

14. Katram Darbiniekam tiek vērtēta Darbinieka amata/darba pienākumu izpilde saskaņā ar amata aprakstu, profesionālā kvalifikācija un amata kompetences pēc šādiem kritērijiem:
 - 14.1. *amata/darba pienākumu veikšana*;
 - 14.2. *profesionālā kvalifikācija*:
 - 14.2.1. **izglītība**; (*izņemot fiziskā un kvalificēta fiziskā darba veicējiem*)
Vērtējums:
teicami – augstākā vai profesionālā augstākā un maģistra grāds atbilstoši amatam, papildus izglītība;
ļoti labi – augstākā, bakalaura grāds atbilstoši amatam;
labi – augstākā, radniecīga ieņemamam amatam vai 1.līmeņa augstākā atbilstoši amatam;
jāpilnveido – profesionālā vidējā izglītība, vidējā izglītība;
 - 14.2.2. **profesionālā pieredze** (darba stāžs amatā vai radniecīgos amatos);
Vērtējums:
teicami – 10 gadi un vairāk;
ļoti labi – no 5 līdz 10 gadiem;
labi – no 1 līdz 5 gadiem;
jāpilnveido – līdz 1 gadam.
 - 14.2.3. **profesionālās zināšanas un prasmes**:
Vērtējums:
teicami – tādā līmenī, ka ļauj izcili veikt amata pienākumus;
ļoti labi – tādā līmenī, ka ļauj ļoti labi veikt amata pienākumus;
labi – ir pietiekamas, lai veiktu amata pienākumus;
jāpilnveido – ir trūkumi, kas negatīvi ietekmē atsevišķu amata pienākumu izpildi;
neapmierinošas – nepietiekamas, traucē amata pienākumu izpildi.

- 14.3. *normatīvo aktu pārzināšana un ievērošana:*
 - 14.3.1. ārējo normatīvo aktu pārzināšana un ievērošana;
 - 14.3.2. iekšējo normatīvo aktu pārzināšana un ievērošana.
- 14.4. *kompetences.*

- 15. Novērtēšanas procesā katra Darbinieka **vērtējamās kompetences** nosaka:
 - 15.1. atbilstoši Darbinieka amata vērtībai, saskaņā ar „Amatu sadalījums pēc amatu vērtības” (1.pielikums);
 - 15.2. atbilstoši Darbinieka vērtējamo kompetenču kritērijiem(2.pielikums).
- 16. Darbinieka obligātās vērtējamās kompetences nosaka:
 - 16.1.Administrācijas darbiniekiem un lestāžu vadītājiem - ar rīkojumu Domes priekšsēdētājs/izpilddirektors;
 - 16.2. lestāžu darbiniekiem - ar rīkojumu lestādes vadītājs.
- 17. Visiem darbiniekiem obligāti vērtējamā kompetence ir „ētiskums”.
- 18. Novērtējumā tiek ņemti vērā Darbinieka darba līgumā un amata aprakstā noteiktie pienākumi un iepriekšējo darba novērtēšanas rezultāti. Papildus var tikt izmantoti darba kārtības noteikumi, struktūrvienības vai iestādes Nolikums un citi Darbiniekam saistoši normatīvie akti.
Darbinieka mācību un attīstības vajadzības un nepieciešamās izmaiņas amata aprakstā tiek identificētas un noteiktas novērtēšanas pārrunu laikā.

IV. Darbinieku darba izpildes novērtēšanas process

- 19. Darbinieku darba izpildes novērtēšanas process tiek sākts, pamatojoties uz novērtēšanas procesu reglamentējošu rīkojumu.
- 20. Darbinieku darba izpildes novērtēšanas procesā vērtē:
 - 20.1. amata (darba) pienākumu veikšanu un profesionālo kvalifikāciju;
 - 20.2. amata (darba) pienākumu veikšanai nepieciešamo reglamentējošo normatīvo aktu pārzināšanu un ievērošanu;
 - 20.3.Darbinieka kompetences.
- 21.Uzsākot ikgadējo Darbinieku darba izpildes novērtēšanas procesu, Vadītājs:
 - 21.1. izstrādā darba izpildes novērtēšanas pārrunu plānu, paredzot Darbinieku pašnovērtējuma iesniegšanas termiņus, Darbinieku novērtējuma veikšanas termiņu un pārrunu norises laiku un paziņo to Darbiniekiem;
 - 21.2. aizpilda “Darbinieka darba izpildes vērtēšanas veidlapas” (3.pielikums) vispārējo informāciju, sagatavo “Darbinieka pašnovērtējuma veidlapu” (4.pielikums) aizpildīšanai;
 - 21.3. pārsūta/nodod Darbiniekam “Darbinieka pašnovērtējuma veidlapu” vismaz **divas** kalendārās nedēļas pirms novērtēšanas pārrunu dienas;
 - 21.4. aizpilda “Darbinieka darba izpildes vērtēšanas veidlapā” visas sadaļas (gan “Piezīmes”, gan “Vērtējums”).
- 22.Pēc paziņojuma saņemšanas no vadītāja, Darbinieks aizpilda “Darbinieka pašnovērtējuma veidlapu” (4.pielikums) un iesniedz to vadītājam ne vēlāk kā vienu kalendāro nedēļu pirms novērtēšanas pārrunu dienas (elektroniski vai papīra formātā).
- 23. Pirms novērtēšanas pārrunām Vadītājs sagatavo “Darbinieka darba izpildes protokolu” (5.pielikums) (turpmāk-Protokols).
- 24. Pēc novērtēšanas pārrunām Vadītājs aizpilda protokolu. **Obligāti** aizpildāmie lauki “Vadītāja komentārs” un “Vērtējums”. Lauki “Nākamais periods”, “Nepieciešamās izmaiņas amata aprakstā”, “Uzdevumi”, “Komentāri” jāaizpilda saskaņā ar darba izpildes novērtēšanas mērķi (skatīt punktu 3.)

25. Darbinieks un Vadītājs/Komisija Protokolu paraksta piecu darba dienu laikā.
26. Protokolu apstiprina:
- 26.1. Domes priekšsēdētājs/izpilddirektors, ja vērtētājs ir iestādes/struktūrvienības vadītājs;
 - 26.2. Iestādes vadītājs, ja vērtētājs ir tiešais darbinieka vadītājs;
 - 26.3. Domes priekšsēdētājs/izpilddirektors, ja iestādes/struktūrvienības vadītāju vērtē komisija.
27. Pēc domes administrācijas, nodaļu darbinieku un iestāžu vadītāju vērtēšanas protokola apstiprināšanas Vadītājs (vērtētājs) iesniedz to oriģinālus Personāla nodaļā.
28. Iestādēs, kur Darbinieku personas lietas glabājas uz vietas iestādē, Darbinieka novērtēšanas protokola oriģinālu ievieto darbinieka personas lietā – Iestādes vadītājam vienlaicīgi sagatavojot kopiju, ko iesniedz domes Personāla nodaļā.
29. Darbiniekam pēc tā pieprasījuma tiek izsniegta Protokola kopija.

V. Darbinieku darba izpildes kopējā novērtējuma noteikšana

30. Darbinieka darba izpildes iespējamie vērtējumi :

Vērtējums	Vērtējumu skala	Kritēriju raksturojums
teicami	4	Darba izpilde visās jomās pārsniedz prasības visā novērtēšanas periodā
ļoti labi	3	Darba izpilde pārsniedz prasības atsevišķos novērtēšanas perioda posmos vai atsevišķos darba izpildes kritērija aspektos
labi	2	Darba izpilde pilnībā atbilst prasībām visā novērtēšanas periodā.
jāpilnveido	1	Darba izpilde neatbilst daļai prasību visā novērtēšanas periodā Darba pienākumu izpildē nepieciešami uzlabojumi.
neapmierinoši	0	Darba izpilde neatbilst lielākajai daļai prasību visā novērtēšanas periodā.

31. Darbinieks un Vadītājs var sniegt pamatojumu par jebkuru vērtējumu.
32. Obligāti Vadītāja precīzi, izsmeļoši, uz faktiem balstīti komentāri nepieciešami, ja darba izpildes kopējais novērtējums ir „**teicami**”, „**ļoti labi**”, „**labi**”, „**jāpilnveido**” vai „**neapmierinoši**”.
33. Obligāti Darbinieka un Vadītāja gala komentāri nepieciešami, ja Darbinieks un Vadītājs nespēj vienoties par vērtējumu.
34. Darbinieka amata/darba pienākumu veikšanas un profesionālās kvalifikācijas vērtējumu (punktos) iegūst, summējot amata/darba pienākumu veikšanas vērtējumu, profesionālās kvalifikācijas vērtējumu vidējo vērtību un normatīvo aktu (t.sk. iekšējo) pārzināšanas un ievērošanas vērtējumu vidējo vērtību.
35. Darbinieka kompetenču vērtējumu (punktos) iegūst summējot katras kompetences novērtējumu, iegūto summu dalot ar vērtējamo kompetenču skaitu.
36. Darbinieka amata/darba pienākumu veikšanas, profesionālā kvalifikācijas aprēķināto vērtējumu un kompetenču aprēķināto vērtējumu iegūst izmantojot pielīdzināšanas koeficientus no 5.pielikuma „Aprēķināto vērtējumu un kopējā novērtējuma aprēķini” tabulām Nr.1; 2; 3.

37. Darbinieka kopējo novērtējumu punktos (6.pielikums, tabula Nr.3) iegūst summējot amata/darba pienākumu veikšanas, profesionālās kvalifikācijas un kompetenču aprēķinātos vērtējumus.
38. Darbinieka darba izpildes kopējais novērtējums ir:
- 38.1. „teicami”, ja iegūti 6,5 - 8 punkti;
 - 38.2. „ļoti labi”, ja iegūti 4,9 – 6,4 punkti;
 - 38.3. „labi”, ja iegūti 3,2 – 4,8 punkti;
 - 38.4. „jāpilnveido”, ja iegūti 1,6 – 3,1 punkti;
 - 38.5. „neapmierinoši”, ja punktu skaits nepārsniedz 1,5 punktu.

VI. Novērtēšanas rezultāta apstrīdēšana

39. Ja Darbinieks nepiekrīt darba izpildes vērtējumam, viņš divu darba dienu laikā pēc pārrunu veikšanas ar pamatotu iesniegumu vēršas pie Domes priekšsēdētāja/izpilddirektora ar lūgumu, veikt viņa atkārtotu novērtēšanu.
40. Domes priekšsēdētājs/izpilddirektors, izvērtējot Darbinieka iesniegumā minētos faktus, piecu darba dienu laikā pieņem lēmumu par atkārtotās novērtēšanas nepieciešamību.
41. Atkārtotai darbinieka novērtēšanai tiek izveidota speciāli šim mērķim paredzēta komisija, iekļaujot tajā Darbinieka tiešo vadītāju, vai paplašināts iepriekš izveidotās (ja tāda tika izveidota) komisijas sastāvs.
42. Atkārtota darbinieka novērtēšana notiek piecu darba dienu laikā pēc lēmuma pieņemšanas par Darbinieka atkārtoto novērtēšanu.
43. Veicot Darbinieka atkārtotu novērtēšanu, par pamatu tiek ņemts apstrīdētais novērtēšanas protokols, kā arī uzklasīts Darbinieks un Vadītājs/Komisija.
44. Pēc atkārtotas darba izpildes novērtēšanas pieņemtais lēmums ir galīgs un tas nav apstrīdams.

VII. Darbinieka darba izpildes novērtējuma izmantošana

45. Darba izpildes vērtējumu ņem vērā, pieņemot lēmumu par nodarbinātā iecelšanu vai pārcelšanu citā amatā, Darbinieka paaugstināšanu amatā vai papildu pienākumu noteikšanu, kā arī Darbinieka kvalifikācijas pakāpes pārskatīšanu.
46. Darbinieka darba izpildes novērtējuma rezultāts var tikt izmantots prēmijas apmēra noteikšanai par Darbinieka ikgadējo darbību un tās rezultātiem, kā arī var tikt izmantots par pamatojumu piemaksas noteikšanai par personisko ieguldījumu un darba kvalitāti.
47. Ja ikgadējā novērtēšanā Darbinieka novērtējums ir „neapmierinoši”, trīs līdz sešu mēnešu laikā tiek veikta atkārtota novērtēšana. Ja atkārtotajā novērtēšanā vērtējums ir „neapmierinoši”, pieņem lēmumu par Darbinieka neatbilstību amatam.

VIII. Noslēguma jautājumi

48. Ar šo noteikumu spēkā stāšanās brīdī atzīt par spēku zaudējušu ar Valkas novada domes 2014.gada 30.oktobra noteikumus Nr.13 “Par Valkas novada pašvaldības darbinieku novērtēšanu”.
49. Noteikumi stājas spēkā 2019.gada 1.martā.
50. Ikgadējā darba izpildes novērtēšana par 2018.gadu tiek veikta saskaņā ar šiem noteikumiem.

Valkas novada domes priekšsēdētājs

(personiskais paraksts)

V.A.Krauklis

1.pielikums
Valkas novada domes
2019. gada 28. februāra noteikumiem Nr.1
„Par Valkas novada pašvaldības darbinieku darba izpildes novērtēšanu”
Pielikums izteikts jaunā redakcijā ar Valkas novada pašvaldības domes 30.09.2021.(prot.14, 18.§) lēmumu

Amatu sadalījums pēc amatu vērtības

Nr.	Amatu grupa	Amata nosaukums
1.	Augstākā līmeņa vadītāji (ALV)	Centrālās bibliotēkas direktors Izglītības iestādes vadītājs/direktors Izpilddirektors Izpilddirektora vietnieks – pilsētas teritorijas apsaimniekošanas nodaļas vadītājs Novadpētniecības muzeja direktors Pagasta pārvaldes/pārvalžu vadītājs Sociālā dienesta vadītājs Valkas pilsētas kultūras nama direktors
2.	Vidējā līmeņa vadītāji (VLV)	Administratīvi juridiskās nodaļas vadītājs Attīstības un plānošanas nodaļas vadītājs Bāriņtiesas priekšsēdētājs Bibliotēkas vadītājs Būvvaldes vadītājs - būvinspektors Dzimtsarakstu nodaļas vadītājs Grāmatvedības un finanšu nodaļas vadītājs Izglītības, kultūras, sporta un jaunatnes nodaļas vadītājs Pašvaldības policijas priekšnieks Personāla nodaļas vadītājs Priekšsēdētāja sekretariāta vadītājs Saieta nama „Lugažu muiža” vadītājs Komunālās saimniecības nodaļas vadītājs Tautas nama vadītājs Tūrisma un informācijas biroja vadītājs Valsts un pašvaldību vienotā klientu apkalpošanas centra vadītājs
3.	Vecākie speciālisti (VS)	Arhitekts Attīstības un projektu daļas vadītājs Bāriņtiesas priekšsēdētāja vietnieks Būvinženieris Centrālās bibliotēkas nodaļas vadītājs Darba un civilās aizsardzības vecākais speciālists Direktora vietnieks Direktora vietnieks mācību darbā Direktora vietnieks saimnieciskos jautājumos Dzimtsarakstu nodaļas vadītāja vietnieks Galvenais bibliotekārs Galvenais bibliogrāfs Grāmatvedības un finanšu nodaļas vadītāja vietnieks Feldšerpunkta vadītājs-ārsta palīgs Feldšerpunkta vadītājs Iekšējās kontroles galvenais speciālists Izglītības un kultūras daļas vadītājs Komunālās daļas vadītājs Komunālās saimniecības vadītājs Sociālais darbinieks darbam ar personu grupām – vadītāja vietnieks Sociālo pakalpojumu daļas vadītājs

		Sporta un jaunatnes lietu daļas vadītājs Saimniecības daļas vadītājs Teritorijas plānošanas daļas vadītājs Vadītāja vietnieks saimnieciskos jautājumos Komunālās saimniecības nodaļas vadītāja vietnieks
4.	Speciālisti (SP)	Administratīvās komisijas sekretārs Arhivārs Ārsta palīgs Audzinātājs Bāriņtiesas loceklis Bāriņtiesas sekretārs Brīvā laika pasākumu organizators Būvinspektora palīgs Darba algu grāmatvedis Datorsistēmu un datortīklu administrators Datoru sistēmu administrators Datoru tīklu administrators Direktora palīgs Elektronisko plašsaziņas līdzekļu speciālists Finanšu analītiķis Galvenais krājumu glabātājs – direktora vietnieks Grāmatvedis Grāmatvedis-kasieris Informācijas tehnoloģiju speciālists Interjera un reklāmas dizaina mākslinieks Izglītojošā darba un darba ar apmeklētājiem vadītājs Izpilddirektora palīgs Izglītības speciālists Jaunatnes lietu speciālists Jurists – iepirkumu speciālists Klientu apkalpošanas speciālists - lietvedis Kooperācijas speciālists Kooperācijas un lauku tūrisma speciālists Kultūras pasākumu organizators Lietvedis Lietvedis-arhivārs Muzejpedagogs Medicīnas māsa Masieris Masu pasākumu organizators Metodiķis Nekustamā īpašuma nodokļu administrators Nodaļas vadītāja vietnieks Noformēšanas mākslinieks Pašvaldības policijas inspektors Pašvaldības policijas vecākais inspektors Personāla speciālists Personāla speciālists – vadītāja vietnieks Psihologs Priekšsēdētāja sekretariāta sekretārs Projektu vadītājs Projektu vadītāja asistents Pulciņa vadītājs Sabiedrisko attiecību speciālists Sabiedrības veselības organizators Saimniecības pārzinis

		<p>Saimnieks Sekretārs Sekretārs - dežurants Sekretārs - lietvedis Sociālais darbinieks Sociālais darbinieks darbam ar personu grupām Sociālais darbinieks darbam ģimenēm ar bērniem Sociālais pedagogs Sociālās palīdzības organizators Skaņas un gaismas operators Skaņu operators Sporta speciālists Sporta organizators Šautuves instruktors Tehniskās uzraudzības inspektors Teritorijas plānotājs Tūrisma speciālists – vadītāja vietnieks Uzskaitvedis Vecākā medmāsa Vecākais grāmatvedis Vecākais datorsistēmu un datortīklu administrators Vecākais iepirkumu speciālists Vecākais sporta organizators</p>
5.	Fiziskā un kvalificēta fiziskā darba veicēji (FDV, KFDV)	<p>Administrators Apkopējs Apkopējs – dežurants Apkopējs – kurinātājs Apkopējs - sētnieks Apkures krāšņu kurinātājs Apsargs Aprūpētājs Asistents personām ar invaliditāti Attīrīšanas iekārtu operators Atslēdznieks Atslēdznieks - metinātājs Autobusa vadītājs Automašīnas vadītājs Automašīnas vadītājs - kurjers Dažādu darbu strādnieks Dežurants Dežurants - apkopējs Ekskavatora vadītājs Elektroatslēdznieks Elektromontieris Elektriķis - strādnieks Ēkas dežurants Garderobists Kurinātājs Komandants Komandants - apkopējs Kapsētas pārvaldnieks Kapsētas pārzinis Laborants Muzeja izstāžu un ekspozīciju zāļu uzraugs Nakts aukle Pavārs</p>

		<p>Pavāra palīgs Remontstrādnieks Sanitārtehnīķis Sanitārtehnīķis - automašīnas vadītājs Sētnieks Skolotāja palīgs Strādnieks Strādnieks – elektriķis Strādnieks ēdināšanas blokā Strādnieks – kurinātājs Strādnieks - sanitārtehnīķis Strādnieks - traktorists Sociālais aprūpētājs Sporta zāles dežurants Sporta zāles pārzinis Traktora un automašīnas vadītājs Traktora vadītājs Vecākais remontstrādnieks Veļas mazgātājs Veļas pārzinis Veterinārārsta palīgs Virtuves strādnieks</p>
--	--	---

Valkas novada pašvaldības darbinieku darba izpildes kompetenču novērtēšana

1. Darbinieku darba izpildes kompetenču novērtēšanai izmanto mērķu sasniegšanas kritērijus.
2. Darbinieku kompetences vērtē atbilstoši definētiem rīcības rādītājiem.

Tabula Nr.1

<i>Darbinieku grupa</i>	<i>Mērķu sasniegšanas kritēriji</i>
<p><u>Augstākā līmeņa vadītāji</u> Vērtē vismaz 7 (septiņus) no kritērijiem. Obligāts vērtējums „ētiskums”</p>	<p>Stratēģiskais redzējums Orientācija uz attīstību Konceptuālā domāšana Plānošana un organizēšana Lēmumu pieņemšana, spēja uzņemties atbildību Rezultātu sasniegšana Komandas vadīšana Darbinieku motivēšana un attīstība Komunikācija un sadarbība Ētiskums</p>
<p><u>Vidējā līmeņa vadītāji</u> Vērtē vismaz 7 (septiņus) no kritērijiem Obligāts vērtējums: „ētiskums”</p>	<p>Konceptuālā domāšana Analītiskā domāšana Plānošana un organizēšana Lēmumu pieņemšana, spēja uzņemties atbildību Rezultātu sasniegšana Iniciatīva Komandas vadīšana, darba organizēšana Darbinieku motivēšana un attīstība Komunikācija un sadarbība Ētiskums</p>
<p><u>Vecākie speciālisti</u> Vērtē vismaz 7 (septiņus) no kritērijiem Obligāts vērtējums: „ētiskums”</p>	<p>Orientācija uz attīstību Plānošana Orientācija uz rezultātu sasniegšanu Iniciatīva Patstāvība Komunikācija un sadarbība Darbs komandā Darba disciplīna Darba kvalitāte, precizitāte Ētiskums</p>

<p><u>Speciālisti</u> Vērtē vismaz 6 (sešus) no kritērijiem Obligāts vērtējums: „ētiskums”</p>	<p>Orientācija uz rezultātu sasniegšanu Iniciatīva Patstāvība Darbs komandā Darba kvalitāte, precizitāte Komunikācija un sadarbība Darba disciplīna Ētiskums</p>
<p><u>Fiziskā un kvalificēta fiziskā darba veicēji</u> Vērtē vismaz 4 (četrus) no kritērijiem</p>	<p>Darba kvalitāte Atsaucība Darbs komandā Darba disciplīna Iniciatīva Patstāvība Kārtība, attieksme pret darba devēja mantu Ētiskums</p>

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Stratēģiskais redzējums (augstākā līmeņa vadītājiem):

Tabula Nr.2

Definīcija: Spēja definēt un pārvērst darbībā iestādes vai nozares attīstības stratēģisko vīziju.	
Teicami	Vada iestādes attīstības vīzijas izstrādi. Definē un pauž vīziju un stratēģiju plašāku (novada, pašvaldības, nozares) attīstības mērķu kontekstā. Raksturo vīziju un vērtības saprotamā, uztveramā veidā, lai panāktu darbinieku un iesaistīto personu uzticēšanos. Identificē, konceptualizē jaunus virzienus un pārveido tos iestādes darbības prioritātēs.
Ļoti labi	Paredz šķēršļus un iespējas. Definē problēmas, izstrādā iespējas un izvēlas risinājumus atbilstoši iestādes stratēģijai un vīzijai. Pārliecinoši popularizē stratēģiskos mērķus kolēģiem un padotajiem darbiniekiem.
Labi	Sadarbojas ar darbiniekiem stratēģisko mērķu un plānu noteikšanā. Skaidri definē un veicina darbinieku ieguldījumu iestādes mērķu sasniegšanā. Seko līdzī komandas darbībai. Regulāri popularizē iestādi, tās stratēģisko virzību. Novērtē atšķirību starp esošo stāvokli un vēlamo attīstības virzienu nākotnē, nosaka veidus, kā atšķirību mazināt.
Jāpilnveido	Komunicē ar darbiniekiem, skaidro stratēģisko vīziju savas atbildības jomā, bet ir mazāk aktīvs jaunu stratēģiskās attīstības virzienu noteikšanā. Pārsvarā identificē iespējamus virzienus nākotnē atbilstoši esošajai stratēģijai. Analizē savu virzību un atbilstību iestādes mērķiem un sasniedzamajiem rezultātiem. Pielāgo personiskos darba mērķus darba jomas attīstības mērķiem.
Neapmierinoši	Trūkst stratēģiskā redzējuma vai nevēlas apzināt jaunus stratēģiskos virzienus.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Orientācija uz attīstību (augstākā līmeņa vadītājiem):

Tabula Nr.3

Definīcija: Darbību kopums, kas vērsts uz pašattīstību un darba efektivitātes paaugstināšanu. Analizē savas personības stiprās un vājās puses, lai noteiktu attīstības vajadzības un uzlabotu personīgo un iestādes sniegumu. Īsteno attīstības vajadzības.	
Teicami	Definē personiskās attīstības mērķus, balstoties uz iestādes attīstības mērķiem. Seko līdzīgi procesiem ārējā vidē, lai laikus plānotu jaunu kompetenču un zināšanu ieguvī. Iegūst papildus zināšanas ne tikai savas darbības jomā, bet arī par citām valsts pārvaldes funkcijām, tādējādi paplašinot izpratni par pašvaldību un valsts pārvaldes darbību.
Ļoti labi	Analizē sava darba rezultātus, mācību nepieciešamību. Izvirza mērķus savai profesionālai izaugsmei. Aktīvi un patstāvīgi pilnveido profesionālās prasmes. Uzņemas darbus, kas veicina izaugsmi.
Labi	Papildina zināšanas savā darbības jomā. Pilnvērtīgi izmanto mācīšanās iespējas darba situācijās. Orientēts uz pašattīstību un darba efektivitātes paaugstināšanu.
Jāpilnveido	Izmanto mācīšanās iespējas, taču neizrāda personīgo iniciatīvu orientācijā uz attīstību un necenšas profesionāli pilnveidoties pašmācības ceļā. Lūdz kolēģiem atgriezenisko saiti, lai noskaidrotu savas darbības trūkumus un iespējas pilnveidot darba izpildi.
Neapmierinoši	Neizvirza sev mērķus, izvairās no pārmaiņām. Neapzinās savus trūkumus un neatzīst tos, ja uz tiem norāda citi. Nav tendences uz pašattīstību, neizmanto attīstības iespējas un nemeklē tās.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:
Konceptuālā domāšana (augstākā līmeņa vadītājiem):

Tabula Nr.4

Definīcija: Spēja saskatīt sakarības starp situācijām un procesiem, kuri nav acīmredzami saistīti. Prasme identificēt būtiskākos jautājumus un pamatcēloņus sarežģītās situācijās. Spēja domāt vispārinājumos un radoši.	
Teicami	Spēja radīt konceptuāli jaunus, noderīgus risinājumus. Spēja saskatīt sakarības starp procesiem, kuri iepriekš nav tikuši saistīti un piedāvāt skaidrojumus sarežģītām problēmām vai situācijām.
Ļoti labi	Saskata problēmas un sakarības, kas nav tieši saistītas un nebalstās uz iepriekš iegūtām zināšanām vai pieredzi. Veido un pārbauda jaunus pieņēmumus un risinājumus.
Labi	Spēj formulēt vispārinošus secinājumus . Spēj sasaistīt dažādas idejas un novērojumus vienotā pamatpieejā (konceptcijā) un piemērot pieeju atbilstoši konkrētai situācijai. Prot vienkāršiem vārdiem, saprotamā veidā un vispārinot pasniegt sarežģītu informāciju. Spēj saskatīt būtisko.
Jāpilnveido	Spēj formulēt vienkāršus vispārinājumus. Izvērtējot problēmas , nemeklē jaunus risinājumus, balstās tikai uz iepriekšējo pieredzi un praktisku pieeju. Strādājot ar informāciju, ievēro atkārtotas lietas un līdzības, saskata tendences un pretrunas. Dažādās situācijās meklē līdzīgo, cenšas vispārināt.
Neapmierinoši	Domā ļoti konkrēti. Rīkojas atbilstoši situācijai, nesaskatot saiknes ar pagātni un nākotni. Nemācās no pieredzes, pieļauj atkārtotas kļūdas. Nodarbojas ar sekundāru jautājumu risināšanu, jo nespēj nodalīt būtisko.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:**Plānošana un organizēšana (augstākā līmeņa vadītājiem):**

Tabula Nr.5

Definīcija: Prasme noteikt prioritātes, plānot, organizēt un kontrolēt savu un citu darbu īsā un ilgstošā laika posmā, nodrošinot efektīvu laika un resursu izmantošanu.	
Teicami	Plānojot uzdevumus, ņem vērā darbinieku noslogotību, resursu pieejamību, iespējamās izmaiņas. Ātri reaģē uz izmaiņām. Spēj kontrolēt vairākus procesus paralēli. Efektīvi izmanto resursus. Jūtas atbildīgs ne tikai par saviem, bet arī par kolēģu darba rezultātiem. Labprāt uzņemas komandas darba organizēšanu un pārraudzīšanu.
Ļoti labi	Veido kompleksus īstermiņa un ilgtermiņa rīcības plānus. Prot noteikt prioritātes. Spēj plānot savu un citu darbu ilgākā laika posmā. Pamana neefektīvu plānošanu un nepilnības citu darba organizēšanā.
Labi	Darbu plāno, pamatojoties uz noteiktajām prioritātēm. Spēj noteiktā laikā ar paredzētajiem resursiem patstāvīgi veikt uzdevumus. Izvēlas svarīgāko un organizē darbu noteiktā sistēmā. Uzdevumus deleģē, balstoties uz formālo pienākumu sadali. Prot strādāt ar dažādiem uzdevumiem vienlaikus. Mainoties situācijai pārskata plānus, spēj noteikt reālus izpildes termiņus.
Jāpilnveido	Spēj plānot darbu viena uzdevuma ietvaros. Var pieļaut kļūdas, neatbilstoši izvērtēt pieejamo informāciju. Grūtības sagādā darbs ar paralēliem uzdevumiem. Mēdz kavēt termiņus un netiek galā ar lielu darba apjomu. Ar grūtībām piemērojas pārmaiņām.
Neapmierinoši	Nespēj plānot savu darbu vai ievērot citu piedāvāto plānu. Strādā pavirši. Nenosaka prioritātes. Nespēj patstāvīgi veikt plašākus vai apjomīgākus uzdevumus. Resursus izmanto neefektīvi. Efektīvi strādā tikai ciešā uzraudzībā.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:**Lēmuma pieņemšana, spēja uzņemties atbildību (augstākā līmeņa vadītājiem):**

Tabula Nr.6

Definīcija: Spēja pieņemt lēmumus, izvērtējot informāciju un uzņemoties atbildību par tiem. Pieņemto lēmumu rezultatīva izvērtēšana.	
Teicami	Spēja pieņemt arī nepopulārus lēmumus, tajā skaitā arī paaugstināta stresa situācijās. Izvērtējot riskus, spēj pieņemt lēmumus arī situācijās, kad nav pilnīgas informācijas.
Ļoti labi	Pieņem skaidrus, konkrētus lēmumus, apsverot iespējamus riskus. Spēj ātri pieņemt pamatotus lēmumus kritiskās situācijās.
Labi	Izmanto dažādas pieejas lēmumu pieņemšanai: konsultējas ar citiem, iesaista ekspertus. Spēj patstāvīgi veidot viedokli, balstoties uz apkopotajiem ekspertu viedokļiem. Ir pārliecināts par pieņemtajiem lēmumiem, gatavs tos aizstāvēt. Uzņemas atbildību par savām un struktūrvienības kļūdām.
Jāpilnveido	Situācijās, ja apstākļi to prasa, uzņemas atbildību un pieņem lēmumus, bet cenšas sākotnēji iegūt citu atbalstu un izvairīties no nepopulāriem lēmumiem. Nejūtas pārliecināts, gatavs viegli mainīt lēmumus. Izmanto vienkāršotu pieeju lēmumu pieņemšanā un izvairās no atbildīgu lēmumu pieņemšanas.
Neapmierinoši	Nav spējīgs patstāvīgi pieņemt lēmumus. Izvairās no atbildības. Paļaujas uz citu viedokli.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:
Rezultātu sasniegšana (augstākā līmeņa vadītājiem):

Tabula Nr.7

Definīcija: Prasme plānot un nodrošināt savu un struktūrvienības darbu tā, lai tiktu sasniegts plānotais mērķis un rezultāts par tiem.	
Teicami	Neatļaidīgi virzās uz mērķu sasniegšanu, novērš šķēršļus, lai sasniegtu rezultātu. Nodrošina profesionālu augstas kvalitātes darbu pat detaļu līmenī.
Ļoti labi	Izstrādā procedūras kvalitātes nodrošināšanai, mudina darbiniekus tās ievērot. Veido vai pastāvīgi pilnveido iekšējās kvalitātes kontroles sistēmu.
Labi	Skaidri definē uzdevumus, nosaka prioritātes un rīcības soļus. Pārbauda darba kvalitāti, nepieņem prasībām neatbilstošu, nekvalitatīvu darba izpildi. Palīdz labot kļūdas, laikus paredz iespējamās grūtības un rīkojas, lai tās mazinātu.
Jāpilnveido	Sadala darbus atbilstoši darbinieku prasmēm. Pārbauda darba rezultātu, bet nepamana vai ignorē kļūdas.
Neapmierinoši	Nenosaka skaidrus uzdevumus, prioritātes un rīcības soļus. Nedomā par iespējām uzlabot darba kvalitāti, produktivitāti un efektivitāti. Darba rezultātu pieņemšanā nepamana vai ignorē kļūdas.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Komandas vadīšana (augstākā līmeņa vadītājiem):

Tabula Nr.8

Definīcija: Vēlme un spēja uzņemties līdera lomu, plānot un organizēt komandas (iestādes) darbu, lai nodrošinātu mērķu sasniegšanu. Spēja veidot pozitīvas attiecības starp komandas dalībniekiem, motivēt to kopējo mērķu sasniegšanai, attieksme pret padotajiem. Prasme iemācīt.	
Teicami	Aktīvi uzņemas līdera lomu un efektīvi organizē komandas darbu, lai nodrošinātu mērķu sasniegšanu. Vienmēr laikus atrisina iekšējos konfliktus komandā. Ar savu rīcību iedvesmo citus kopīgam darbam. Uzņemas pilnu atbildību par komandas darba rezultātiem.
Ļoti labi	Pārstāv komandas intereses un reputāciju. Veido komandas kopējo vīziju, veicina komandas dalībnieku savstarpējo sadarbību, atbalstu un attīstību. Darbojas sistemātiski un konsekventi, lai novērstu destruktīvu opozīciju vai nopietnus šķēršļus.
Labi	Informē un iesaista komandu kopīgo lēmumu pieņemšanā, izskaidro idejas un plānus vienkāršā veidā. Veicina komandas patstāvību un iniciatīvu. Izmanto dažādas metodes, lai paaugstinātu komandas produktivitāti un veidotu pozitīvu gaisotni. Atrisina iekšējos konfliktus komandā. Ar savu uzvedību rāda labu piemēru.
Jāpilnveido	Pārsvarā virza un informē komandas dalībniekus, kā arī pārliecinās, vai komandai ir uzdevuma veikšanai nepieciešamie resursi, kontrolē komandas darba efektivitāti. Neiesaista komandu ideju ģenerēšanā vai lēmumu pieņemšanā, necenšas izvērtēt darbinieku atbilstību konkrēto uzdevumu veikšanai. Dažreiz izmanto formālo autoritāti, ja nevar vadīt citā veidā.
Neapmierinoši	Neuzņemas komandas vadību, nevēlas uzņemties atbildību par citiem komandas biedriem. Necenšas organizēt komandas darbu. Neuztic atbildību padotajiem, apslāpē citu iniciatīvu. Ja nepieciešams pieņem lēmumus, paļaujas uz sava amata autoritāti, ja nevar vadīt citā veidā.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Darbinieku motivēšana un attīstība (augstākā līmeņa vadītājiem):

Tabula Nr.9

Definīcija: Darbinieku attīstības veicināšana, nodrošinot atbalstošu vidi darbinieku motivācijas stiprināšanai, snieguma pilnveidošanai un profesionālās izaugsmes veicināšanai.	
Teicami	Veido ilgtermiņa attīstības plānus cilvēkresursu attīstībai iestādē vai struktūrvienībā. Veido pastāvīgas attīstības un mācīšanās sistēmu. Uztver un analizē darbinieku noskaņojumu un motivācijas līmeni, rīkojas, lai to paaugstinātu vai uzturētu augstā līmenī. Apzinās un īsteno savas iespējas iedvesmot un virzīt darbiniekus.
Ļoti labi	Vieš darbiniekos entuziasmu un pozitīvu attieksmi pret darbu. Mudina darbiniekus izmantot iespējas attīstībai, veicina talantīgu darbinieku izaugsmi. Saprot darbinieku attīstības vajadzības, cenšas nodrošināt resursus mācībām un attīstībai atbilstoši iestādes iespējām. Mērķtiecīgi izmanto atgriezenisko saiti, lai veicinātu darbinieku attīstību.
Labi	Deleģē uzdevumus tā, lai tie ietvertu ne tikai palīgdarbus, bet arī interesantus un nozīmīgus darbus. Motivē darbiniekus sasniegt mērķus, kā arī nodrošina konstruktīvu, uz attīstību orientētu atgriezenisko saiti. Izrāda pozitīvu attieksmi par darbinieka kvalitatīvi paveikto darbu.
Jāpilnveido	Uzklausa darbinieku vēlmes un palīdz tās īstenot, ja tas nav saistīts ar nozīmīgiem izdevumiem vai būtiskām izmaiņām ierastajā darba procesā. Nespēj nodrošināt darbiniekiem atgriezenisko saiti, necenšas noskaidrot darbinieku motivācijas līmeni un intereses. Pārrunā darba izpildi tikai problēmu gadījumā. Izvairās no uzdevumu deleģēšanas vai deleģē tikai vienkāršākos un mazāk svarīgos darbus.
Neapmierinoši	Neuztic darbiniekiem pienākumus un pilnvaras, apslāpē iniciatīvu. Neveicina vai bremzē darbinieku izaugsmi. Nerunā ar darbiniekiem par viņu sasniegumiem un attīstības iespējām. Mēdz kritizēt darbiniekus citu klātbūtnē. Nesaprot darbinieku attīstības vajadzības. Ar savu attieksmi atņem darbiniekiem drosmi un entuziasmu. Nesniedz un neuzskata par vajadzīgu nodrošināt darbiniekiem atgriezenisko saiti.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:**Komunikācija un sadarbība (augstākā līmeņa vadītājiem):**

Tabula Nr.10

Definīcija: Mutvārdu un rakstveida komunikācijas prasmes Pievienojam . Prasme veidot efektīvu komunikāciju, nodrošinot atklātu saziņu iesaistīto personu starpā. Prasme un vēlēšanās kontaktēties un sadarboties ar vadību, kolēģiem un klientiem, izmantojot piemērotu komunikācijas veidu un kanālu. Spēja pamatot savu viedokli, uzklaut un pieņemt cita viedokli.	
Teicami	Komunicē stratēģiski, lai sasniegtu noteiktus mērķus (plāno tādus aspektus kā optimālais ziņojuma saturs, laiks un auditorija). Skaidro iestādes politiku un procedūras vadībai, padotajiem un kolēģiem. Publiski uzstājoties, skaidri un saprotami spēj atbildēt uz neskaidriem jautājumiem ne tika savas, bet visas iestādes kompetencē esošo jautājumu jomā.
Ļoti labi	Izmanto dažādus komunikācijas kanālus, lai nodrošinātu informācijas nonākšanu pie adresāta. Veicina divvirzienu komunikāciju. Izmanto auditorijai piemērotus argumentācijas veidus, apzinās auditorijas vērtības, uzskatus un informētības līmeni. Spēj saprotami izskaidrot sarežģītus jautājumus. Sarežģītus vai nepopulārus jautājumus skaidro taktiski un diplomātiski. Patstāvīgi sagatavojas un bez pamudinājuma uzstājas publiski. Spēj sniegt argumentētas atbildes savas kompetences jomā.
Labi	Rīkojas, lai nodrošinātu efektīvu informācijas apriti iestādē un ārpus iestādes. Bez kavēšanās informē par svarīgākajiem notikumiem vadību, saistītās struktūrvienības, pakļautībā esošos darbiniekus, sadarbības partnerus, klientus. Bez pamudinājuma argumentē savu un komandas viedokli un lēmumus. Prot kontaktēties ar dažādām auditorijām. Izvairās no emociju izpausmēm, kas var negatīvi ietekmēt darba rezultātus. Spēj publiski uzstāties, skaidri un saprotami izklāstīt prezentējamās tēmas būtību. Uzklaut, citus nepārtraucot.
Jāpilnveido	Ir pieejams komunikācijai. Pārlicinās, vai ir pareizi sapratis informāciju. Nemeklē komunikācijas iespējas, neveicina divvirzienu komunikāciju. Atgriezenisko saiti sniedz pēc pamudinājuma. Publiski uzstājas ar grūtībām, atbildes uz jautājumiem sniedz nepārliecinoši.
Neapmierinoši	Neinformē par svarīgākajiem notikumiem un lēmumiem. Liek šķēršļus informācijas apritei un komunikācijai. Bez pamudinājuma neargumentē savus lēmumus un komandas viedokli. Izvairās no ideju izklāsta publiski vai plašākai auditorijai, tajā skaitā iekšējās sanāksmēs. Komunicējot ar citiem, neapvalda negatīvās emocijas. Neuzklautu citu domas, nespēj pieņemt arī argumentētu viedokli, pārtrauc runātāju vai runā vienlaicīgi ar to.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Ētiskums (augstākā līmeņa vadītājiem):

Tabula Nr.11

Definīcija: Pašvaldības, tās iestādes misijas, vērtību un ētikas principu pieņemšana un ievērošana	
Teicami	Definē ētikas vērtības, rīkojas atbilstoši tām, kā arī palīdz citiem izprast ētikas principus un normas. Nodrošina ētikas normu ievērošanu. Ievēro ētikas normas privātajā darbībā, nenodarbojas ar interešu lobēšanu. Ir paraugs citiem, veicinot sabiedrības uzticību iestādei un valsts pārvaldei.
Ļoti labi	Ievēro ētikas principus, palīdz citiem risināt ētiskas dilemmas. Tieši un atklāti rīkojas situācijās, ja ir aizdomas par ētikas normu pārkāpumiem. Piemīt augsta tiesiskā apziņa.
Labi	Attiecībās ar citiem ievēro ētikas principus. Identificē ētiskās dilemmas un interešu konflikta situācijas un rīkojas, lai no tām izvairītos. Izvēloties rīcības alternatīvas, identificē un līdzsvaro pretrunīgas vērtības. Identificē un apsver situāciju dažādos ētiskos aspektus.
Jāpilnveido	Rīkojas, lai ievērotu ētikas normas. Uzņemas atbildību par savu rīcību, taču nespēj pamatot to un paredzēt tās sekas. Rīkojas atkarībā no situācijas.
Neapmierinoši	Nespēj izturēties ar cieņu, saglabāt neatkarību un nepakļauties ietekmei. Profesionālās darbības rezultātā iegūto informāciju un darba resursus izmanto arī personīgās interesēs, izmanto amata priekšrocības personīgā labuma gūšanai. Laikus nesniedz informāciju par amatu savienošanu. Pildot darba pienākumus, nodarbojas ar interešu lobēšanu. Neievēro ētikas normas privātajā darbībā.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Analītiskā domāšana (vidējā līmeņa vadītājiem):

Tabula Nr.12

Definīcija: Problēmas un situācijas izpratne, sadalot to daļās un saskatot cēloņu un sekas sakarības, kā arī spēja izdarīt atbilstošus secinājumus. Spēja sistematizēt, prasme izvēlēties prioritātes un sastādīt plānu	
Teicami	Kvalitatīvi analizē sarežģītu un liela apjoma informāciju. Piemīt izcilas argumentācijas spējas, kas balstītas uz plašu un vispusīgu informāciju (skaitļi, fakti, viedokļi). Ņem vērā tiešas un netiešas cēloņsakarības, kas nosaka vai ietekmē sekas gan tieši, gan pastarpināti. Piešķir nozīmi gan faktiem, gan emocijām.
Ļoti labi	Saskata cēloņus un sekas plašākā kontekstā, vairākos līmeņos. Analizē un secinājumos ņem vērā situācijas kontekstu, problēmu risināšanai izmanto dažādas pieejas. Spēj piedāvāt vairākas alternatīvas.
Labi	Uzklausa kolēģu un klientu vajadzības un rīkojas, lai prasības izpildītu laikus un augstā kvalitātē.
Jāpilnveido	Saskata tiešas, vienkāršas sakarības, tiešu saistību starp cēloņiem, faktiem un sekām. Balstās uz vienu analīzes modeli, nespēj patstāvīgi norādīt uz alternatīvām. Neveic dziļāku analīzi. Spēj sadalīt problēmas būtiskajās un nebūtiskajās. Redz tikai atsevišķu problēmu cēloņus.
Neapmierinoši	Uzskaita problēmas un faktus, nespējot tos pamatot vai izskaidrot. Pamatojas uz ārējiem sekundāriem iemesliem (piemēram, kāds teicis, ka tā ir; tā vienkārši jābūt). Nespēj saskatīt sakarības, neatšķir cēloņus no sekām, būtisko no nebūtiskā. Nespēj izdarīt loģiskus secinājumus. Informāciju un problēmas uztver burtiski, neapšaubot.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Konceptuālā domāšana (vidējā līmeņa vadītājiem):

Tabula Nr.13

Definīcija: Spēja saskatīt sakarības starp situācijām un procesiem, kuri nav acīmredzami saistīti. Prasme identificēt būtiskākos jautājumus un pamatoceļus sarežģītās situācijās. Spēja domāt vispārinājumos un radoši.	
Teicami	Spēja radīt konceptuāli jaunus, noderīgus risinājumus. Spēja saskatīt sakarības starp procesiem, kuri iepriekš nav tikuši saistīti un piedāvāt skaidrojumus sarežģītām problēmām vai situācijām.
Ļoti labi	Saskata problēmas un sakarības, kas nav tieši saistītas un nebalstās uz iepriekš iegūtām zināšanām vai pieredzi. Veido un pārbauda jaunus pieņēmumus un risinājumus.
Labi	Spēj formulēt vispārinošus secinājumus un pieņēmumus. Izvērtējot situāciju, izmanto iepriekš definēto principu un metožu kopumu. Spēj sasaistīt dažādas idejas un novērojumus vienotā pamatpieejā (konceptijā) un piemērot pieeju atbilstoši konkrētajai situācijai. Prot vienkāršiem vārdiem, saprotamā veidā un vispārinot pasniegt sarežģītu informāciju. Spēj saskatīt būtisko.
Jāpilnveido	Spēj formulēt vienkāršus vispārinājumus. Izvērtējot problēmas, nemeklē jaunus risinājumus, balstās tikai uz praktisku pieeju un iepriekšējo pieredzi. Strādājot ar informāciju, ievēro atkārtotas lietas un līdzības, saskata tendences un pretrunas. Dažādās situācijās meklē līdzīgo, cenšas vispārināt.
Neapmierinoši	Domā ļoti konkrēti. Neizmanto abstraktus jēdzienus vai teorētisku situācijas analīzi. Rīkojas atbilstoši situācijai, nesaskatot saiknes ar pagātņi un nākotni. Nemācās no pieredzes, pieļauj atkārtotas kļūdas. Nodarbojas ar sekundāru jautājumu risināšanu, jo nespēj nodalīt būtisko.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Plānošana un organizēšana (vidējā līmeņa vadītājiem):

Tabula Nr.14

Definīcija: Prasme noteikt prioritātes, plānot, organizēt un kontrolēt savu un citu darbu īsā un ilgstošā laika posmā, nodrošinot efektīvu laika un resursu izmantošanu.	
Teicami	Plānojot uzdevumus, ņem vērā darbinieku noslogotību, resursu pieejamību, iespējamās izmaiņas. Ātri reaģē uz izmaiņām. Spēj kontrolēt vairākus procesus paralēli. Efektīvi izmanto resursus. Jūtas atbildīgs ne tikai par saviem, bet arī par kolēģu darba rezultātiem. Labprāt uzņemas komandas darba organizēšanu un pārraudzīšanu.
Ļoti labi	Veido kompleksus īstermiņa un ilgtermiņa rīcības plānus. Prot noteikt prioritātes. Spēj plānot savu un citu darbu ilgākā laika posmā. Pamana neefektīvu plānošanu un nepilnības citu darba organizēšanā.
Labi	Darbu plāno, pamatojoties uz noteiktajām prioritātēm. Spēj noteiktā laikā ar paredzētajiem resursiem patstāvīgi veikt uzdevumus. Izvēlas svarīgāko un organizē darbu noteiktā sistēmā. Uzdevumus deleģē, balstoties uz formālo pienākumu sadali. Prot strādāt ar dažādiem uzdevumiem vienlaikus. Mainoties situācijai pārskata plānus, spēj noteikt reālus izpildes termiņus.
Jāpilnveido	Spēj plānot darbu viena uzdevuma ietvaros. Var pieļaut kļūdas, neatbilstoši izvērtēt pieejamo informāciju. Grūtības sagādā darbs ar paralēliem uzdevumiem. Mēdz kavēt termiņus un netiek galā ar lielu darba apjomu. Ar grūtībām piemērojas pārmaiņām.
Neapmierinoši	Nespēj plānot savu darbu vai ievērot citu piedāvāto plānu. Strādā pavirši. Nenosaka prioritātes. Nespēj patstāvīgi veikt plašākus vai apjomīgākus uzdevumus. Resursus izmanto neefektīvi. Efektīvi strādā tikai ciešā uzraudzībā.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:**Lēmuma pieņemšana, spēja uzņemties atbildību (vidējā līmeņa vadītājiem):**

Tabula Nr.15

Definīcija: Spēja pieņemt lēmumus, izvērtējot informāciju un uzņemoties atbildību par tiem.	
Teicami	Spēja pieņemt arī nepopulārus lēmumus, tajā skaitā arī paaugstināta stresa situācijās. Izvērtējot riskus, spēj pieņemt lēmumus arī situācijās, kad nav pilnīgas informācijas.
Ļoti labi	Pieņem skaidrus, konkrētus lēmumus, apsverot iespējamus riskus. Spēj ātri pieņemt pamatotus lēmumus kritiskās situācijās.
Labi	Izmanto dažādas pieejas lēmumu pieņemšanai: konsultējas ar citiem, iesaista ekspertus. Spēj patstāvīgi veidot viedokli, balstoties uz apkopotajiem ekspertu viedokļiem. Ir pārliecināts par pieņemtajiem lēmumiem, gatavs tos aizstāvēt.
Jāpilnveido	Situācijās, ja apstākļi to prasa, uzņemas atbildību un pieņem lēmumus, bet cenšas sākotnēji iegūt citu atbalstu un izvairīties no nepopulāriem lēmumiem. Nejūtas pārliecināts, gatavs viegli mainīt lēmumus. Izmanto vienkāršotu pieeju lēmumu pieņemšanā un izvairās no atbildīgu lēmumu pieņemšanas.
Neapmierinoši	Nav spējīgs patstāvīgi pieņemt lēmumus. Izvairās no atbildības. Paļaujas uz citu viedokli.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:**Rezultātu sasniegšana (vidējā līmeņa vadītājiem):**

Tabula Nr.16

Definīcija: Prasme plānot un nodrošināt savu un struktūrvienības darbu tā, lai tiktu sasniegts plānotais mērķis un rezultāts par tiem.	
Teicami	Neatlaidīgi virzās uz mērķu sasniegšanu, novērš šķēršļus, lai sasniegtu rezultātu. Nodrošina profesionālu augstas kvalitātes darbu pat detaļu līmenī.
Ļoti labi	Izstrādā procedūras kvalitātes nodrošināšanai, mudina darbiniekus tās ievērot. Veido vai pastāvīgi pilnveido iekšējās kvalitātes kontroles sistēmu.
Labi	Skaidri definē uzdevumus, nosaka prioritātes un rīcības soļus. Pārbauda darba kvalitāti, nepieņem prasībām neatbilstošu, nekvalitatīvu darba izpildi. Palīdz labot kļūdas, laikus paredz iespējamās grūtības un rīkojas, lai tās mazinātu.
Jāpilnveido	Sadala darbus atbilstoši darbinieku prasmēm. Pārbauda darba rezultātu, bet nepamana vai ignorē kļūdas.
Neapmierinoši	Nenosaka skaidrus uzdevumus, prioritātes un rīcības soļus. Nedomā par iespējām uzlabot darba kvalitāti, produktivitāti un efektivitāti. Darba rezultātu pieņemšanā nepamana vai ignorē kļūdas.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Komandas vadīšana (vidējā līmeņa vadītājiem)

Tabula Nr.17

Definīcija: Vēlme un spēja uzņemties līdera lomu, plānot un organizēt komandas (iestādes) darbu, lai nodrošinātu mērķu sasniegšanu. Attieksme pret padotajiem, spēja veidot pozitīvas attiecības starp komandas dalībniekiem, motivēt to kopējo mērķu sasniegšanai. Prasme iemācīt.	
Teicami	Aktīvi uzņemas līdera lomu un efektīvi organizē komandas darbu, lai nodrošinātu mērķu sasniegšanu. Vienmēr laikus atrisina iekšējos konfliktus komandā. Ar savu rīcību iedvesmo citus kopīgam darbam. Uzņemas pilnu atbildību par komandas darba rezultātiem.
Ļoti labi	Pārstāv komandas intereses un reputāciju. Veido komandas kopējo vīziju, veicina komandas dalībnieku savstarpējo sadarbību, atbalstu un attīstību. Darbojas sistemātiski un konsekventi, lai novērstu destruktīvu opozīciju vai nopietnus šķēršļus.
Labi	Informē un iesaista komandu kopīgo lēmumu pieņemšanā, izskaidro idejas un plānus vienkāršā veidā. Veicina komandas patstāvību un iniciatīvu. Izmanto dažādas metodes, lai paaugstinātu komandas produktivitāti un veidotu pozitīvu gaisotni. Atrisina iekšējos konfliktus komandā. Ar savu uzvedību rāda labu piemēru.
Jāpilnveido	Pārsvarā virza un informē komandas dalībniekus, kā arī pārliecinās vai komandai ir uzdevuma veikšanai nepieciešamie resursi, kontrolē komandas darba efektivitāti. Neiesaista komandu ideju ģenerēšanā vai lēmumu pieņemšanā, necenšas izvērtēt darbinieku atbilstību konkrēto uzdevumu veikšanai. Dažreiz izmanto formālo autoritāti, ja nevar vadīt citā veidā.
Neapmierinoši	Neuzņemas komandas vadību, nevēlas uzņemties atbildību par citiem komandas biedriem. Necenšas organizēt komandas darbu. Neuztic atbildību padotajiem, apslāpē citu iniciatīvu. Ja nepieciešams pieņemt lēmumus, paļaujas uz sava amata autoritāti, ja nevar vadīt citā veidā. Pastāvīgi sūdzas par pārslodzi.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Darbinieku motivēšana un attīstība (vidējā līmeņa vadītājiem):

Tabula Nr.18

Definīcija: Darbinieku attīstības veicināšana, nodrošinot atbalstošu vidi darbinieku motivācijas stiprināšanai, snieguma pilnveidošanai un profesionālās izaugsmes veicināšanai.	
Teicami	Veido ilgtermiņa attīstības plānus cilvēkresursu attīstībai iestādē vai struktūrvienībā. Veido pastāvīgas attīstības un mācīšanās sistēmu. Uztver un analizē darbinieku noskaņojumu un motivācijas līmeni, rīkojas, lai to paaugstinātu vai uzturētu augstā līmenī. Apzinās un īsteno savas iespējas iedvesmot un virzīt darbiniekus.
Ļoti labi	Vieš darbiniekos entuziasmu un pozitīvu attieksmi pret darbu. Mudina darbiniekus izmantot iespējas attīstībai, veicina talantīgu darbinieku izaugsmi. Saprot darbinieku attīstības vajadzības, cenšas nodrošināt resursus mācībām un attīstībai atbilstoši iestādes iespējām. Mērķtiecīgi izmanto atgriezenisko saiti, lai veicinātu darbinieku attīstību.
Labi	Deleģē uzdevumus tā, lai tie ietvertu ne tikai palīgdarbus, bet arī interesantus un nozīmīgus darbus. Motivē darbiniekus sasniegt mērķus, kā arī nodrošina konstruktīvu, uz attīstību orientētu atgriezenisko saiti. Izrāda pozitīvu attieksmi par darbinieka kvalitatīvi paveikto darbu.
Jāpilnveido	Uzklausa darbinieku vēlmes un palīdz tās īstenot, ja tas nav saistīts ar nozīmīgiem izdevumiem vai būtiskām izmaiņām ierastajā darba procesā. Nespēj nodrošināt darbiniekiem atgriezenisko saiti, necenšas noskaidrot darbinieku motivācijas līmeni un intereses. Pārrunā darba izpildi tikai problēmu gadījumā. Izvairās no uzdevumu deleģēšanas vai deleģē tikai vienkāršākos un mazāk svarīgos darbus.
Neapmierinoši	Nezūta darbiniekiem pienākumus un pilnvaras, apslāpē iniciatīvu. Neveicina vai bremzē darbinieku izaugsmi. Nerunā ar darbiniekiem par viņu sasniegumiem un attīstības iespējām. Mēdz kritizēt darbiniekus citu klātbūtnē. Nesaprot darbinieku attīstības vajadzības. Ar savu attieksmi atņem darbiniekiem drosmi un entuziasmu. Nesniedz un neuzskata par vajadzīgu nodrošināt darbiniekiem atgriezenisko saiti.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Komunikācija un sadarbība (vidējā līmeņa vadītājiem):

Tabula Nr.19

Definīcija: Prasme uzklaut citus un veidot efektīvu komunikāciju, kas nodrošina atklātu saziņu iesaistīto personu starpā. Prasme un vēlēšanās kontaktēties un sadarboties ar vadību, kolēģiem un klientiem, izmantojot piemērotu komunikācijas veidu un kanālu	
Teicami	Komunicē stratēģiski, lai sasniegtu noteiktus mērķus (plāno tādus aspektus kā optimālais ziņojuma saturs, laiks un auditorija). Skaidro iestādes politiku un procedūras vadībai, padotajiem un kolēģiem. Publiski uzstāties, skaidri un saprotami spēj atbildēt uz neskaidriem jautājumiem ne tika savas, bet visas iestādes kompetencē esošo jautājumu jomā.
Ļoti labi	Izmanto dažādus komunikācijas kanālus, lai nodrošinātu informācijas nonākšanu pie adresāta. Veicina divvirzienu komunikāciju. Izmanto auditorijai piemērotus argumentācijas veidus, apzinās auditorijas vērtības, uzskatus un informētības līmeni. Spēj saprotami izskaidrot sarežģītus jautājumus. Sarežģītus vai nepopulārus jautājumus skaidro taktiski un diplomātiski. Patstāvīgi sagatavojas un bez pamudinājuma uzstājas publiski. Spēj sniegt argumentētas atbildes savas kompetences jomā.
Labi	Rīkojas, lai nodrošinātu efektīvu informācijas apriti iestādē un ārpus iestādes. Bez kavēšanās informē par svarīgākajiem notikumiem vadību, saistītās struktūrvienības, pakļautībā esošos darbiniekus, sadarbības partnerus, klientus. Bez pamudinājuma argumentē savu un komandas viedokli un lēmumus. Prot kontaktēties ar dažādām auditorijām. Izvairās no emociju izpausmēm, kas var negatīvi ietekmēt darba rezultātus. Spēj publiski uzstāties, skaidri un saprotami izklāstīt prezentējamās tēmas būtību. Uzklaut, citus neaptraucot
Jāpilnveido	Ir pieejams komunikācijai. Pārlicinās, vai ir pareizi sapratis informāciju. Nemeklē komunikācijas iespējas, neveicina divvirzienu komunikāciju. Atgriezenisko saiti sniedz pēc pamudinājuma. Publiski uzstājas ar grūtībām, atbildes uz jautājumiem sniedz nepārlicinoši.
Neapmierinoši	Neinformē par svarīgākajiem notikumiem un lēmumiem. Nevēlas publiski paust un argumentēt savu viedokli, tai skaitā darba sanāksmēs. Komunicējot ar citiem, neapvalda negatīvās emocijas. Neuzklaut citu domas, nespēj pieņemt arī argumentētu viedokli, pārtrauc runātāju vai runā vienlaicīgi ar to.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Ētiskums (vidējā līmeņa vadītājiem,):

Tabula Nr.20

Definīcija: Pašvaldības, tās iestādes misijas, vērtību un ētikas principu pieņemšana un ievērošana	
Teicami	Definē ētikas vērtības, rīkojas atbilstoši tām, kā arī palīdz citiem izprast ētikas principus un normas. Nodrošina ētikas normu ievērošanu. Ievēro ētikas normas privātajā darbībā, nenodarbojas ar interešu lobēšanu. Ir paraugs citiem, veicinot sabiedrības uzticību iestādei un valsts pārvaldei.
Ļoti labi	Ievēro ētikas principus, palīdz citiem risināt ētiskas dilemmas. Tieši un atklāti rīkojas situācijās, ja ir aizdomas par ētikas normu pārkāpumiem. Piemīt augsta tiesiskā apziņa.
Labi	Attiecībās ar citiem ievēro ētikas principus. Identificē ētiskās dilemmas un interešu konflikta situācijas un rīkojas, lai no tām izvairītos. Izvēloties rīcības alternatīvas, identificē un līdzsvaro pretrunīgas vērtības. Identificē un apsver situāciju dažādos ētiskos aspektus.
Jāpilnveido	Rīkojas, lai ievērotu ētikas normas. Uzņemas atbildību par savu rīcību, taču nespēj pamatot to un paredzēt tās sekas. Rīkojas atkarībā no situācijas.
Neapmierinoši	Nespēj izturēties ar cieņu, saglabāt neatkarību un nepakļauties ietekmei. Profesionālās darbības rezultātā iegūto informāciju un darba resursus izmanto arī personīgās interesēs, izmanto amata priekšrocības personīgā labuma gūšanai. Laikus nesniedz informāciju par amatu savienošanu. Pildot darba pienākumus, nodarbojas ar interešu lobēšanu. Neievēro ētikas normas privātajā darbībā.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Patstāvība (vidējā līmeņa vadītājiem):

Tabula Nr.21

Definīcija: Patstāvība, atbildīgums un apzinīgums amata pienākumu izpildē	
Teicami	Patstāvīgi plāno un organizē savu un struktūrvienības (iestādes) darbu un sasniedz darba rezultātus. Rīkojas atbildīgi, seko līdzi savai un darbinieku darba izpildei, lai sasniegtu labākus darba rezultātus.
Ļoti labi	Uzņemas atbildību sava amata ietvaros, patstāvīgi risina problēmjasautājumus. Vēršas pie augstākās vadības tikai nopietnas nepieciešamības gadījumā.
Labi	Patstāvīgi plāno un organizē savu un struktūrvienības (iestādes) darbu, saskaņo plānus ar augstāko vadību. Strādā patstāvīgi, kontrolē struktūrvienības (iestādes) darbu izpildes termiņus un iekļaujas tajos.
Jāpilnveido	Gaida rīkojumus vai instrukcijas, lai izpildītu darba uzdevumus. Veic pienākumus pēdējā brīdī pirms darba izpildes termiņa beigām. Darba rezultātus pilnveido pēc norādījumu saņemšanas.
Neapmierinoši	Darba uzdevumu veikšanai nepieciešami atgādinājumi un pastāvīga uzraudzība.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Orientācija uz attīstību (vecākie speciālisti):

Tabula Nr.22

Definīcija: Darbību kopums, kas vērsts uz pašattīstību un darba efektivitātes paaugstināšanu. Analizē savas personības stiprās un vājās puses, lai noteiktu attīstības vajadzības un uzlabotu personīgo un iestādes sniegumu. Īsteno attīstības vajadzības.	
Teicami	Definē personiskās attīstības mērķus, balstoties uz iestādes attīstības mērķiem. Seko līdzi procesiem ārējā vidē, lai laikus plānotu jaunu kompetenču un zināšanu iegūvi. Iegūst papildus zināšanas ne tikai savas darbības jomā, bet arī par citām valsts pārvaldes funkcijām, tādējādi paplašinot izpratni par pašvaldību un valsts pārvaldes darbību.
Ļoti labi	Analizē sava darba rezultātus, mācību nepieciešamību. Izvirza mērķus savai profesionālai izaugsmei. Aktīvi un patstāvīgi pilnveido profesionālās prasmes. Uzņemas darbus, kas veicina izaugsmi.
Labi	Papildina zināšanas savā darbības jomā. Pilnvērtīgi izmanto mācīšanās iespējas darba situācijās. Orientēts uz pašattīstību un darba efektivitātes paaugstināšanu.
Jāpilnveido	Izmanto mācīšanās iespējas, taču neizrāda personīgo iniciatīvu orientācijā uz attīstību un necenšas profesionāli pilnveidoties pašmācības ceļā. Lūdz kolēģiem atgriezenisko saiti, lai noskaidrotu savas darbības trūkumus un iespējas pilnveidot darba izpildi.
Neapmierinoši	Neizvirza sev mērķus, izvairās no pārmaiņām. Neapzinās savus trūkumus un neatzīst tos, ja uz tiem norāda citi. Nav tendences uz pašattīstību, neizmanto attīstības iespējas un nemeklē tās.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Darbs komandā (vecākajiem speciālistiem):

Tabula Nr.23

Definīcija: Rīcība, kas vērsta uz veiksmīgu sadarbību ar kolēģiem, kopīgu mērķu sasniegšanai. Spēja uzturēt labas attiecības ar kolēģiem, apmainīties ar nozīmīgu informāciju, veidot kopīga mērķa izjūtu.	
Teicami	Veido un uztur komandas garu. Rīkojas, lai risinājumi un lēmumi tiktu pieņemti, balstoties uz vienprātību. Izrāda izpratni par citu komandas dalībnieku rīcības cēloņiem. Palīdz atrisināt grupas iekšējos konfliktus.
Ļoti labi	Labprāt uzņemas papildus pienākumus, kas veicina komandas mērķu sasniegšanu. Veicina pozitīvu sadarbību un visu dalībnieku iesaistīšanos komandas darbā. Spēj analizēt un konstruktīvi izvērtēt citu idejas un priekšlikumus, izsaka atzinību par citu idejām un priekšlikumiem.
Labi	Strādā komandas labā. Piedāvā savu palīdzību un atbalstu, ja uzskata, ka tas ir nepieciešams. Ciena un izprot citu viedokli, pozitīvi novērtē citu ieguldījumu komandas darbā. Piedāvā jaunas idejas un risinājumus.
Jāpilnveido	Piedalās komandas darbā, pauž pozitīvu attieksmi pret komandas locekļiem. Nesniedz priekšlikumus un nepauž viedokli pēc savas iniciatīvas. Nodod tālāk svarīgu informāciju. Atbalsta komandas lēmumus. Dara to, ko komanda prasa.
Neapmierinoši	Nepiedalās komandas darbā. Necenšas uzturēt kontaktus ar citiem. Ar savu uzvedību var izraisīt konfliktus.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Plānošana (vecākiem speciālistiem):

Tabula Nr.24

Definīcija: Prasme noteikt prioritātes, plānot, organizēt savu un citu darbu īsā un ilgstošā laika posmā, nodrošinot efektīvu laika un resursu izmantošanu.	
Teicami	Plānojot uzdevumus, ņem vērā resursu pieejamību, iespējamās izmaiņas. Ātri reaģē uz izmaiņām. Spēj kontrolēt vairākus procesus paralēli. Efektīvi izmanto resursus. Jūtas atbildīgs ne tikai par saviem, bet arī par kolēģu darba rezultātiem.
Ļoti labi	Veido kompleksus īstermiņa un ilgtermiņa rīcības plānus. Prot noteikt prioritātes. Spēj plānot savu darbu ilgākā laika posmā. Pamana neefektīvu plānošanu un nepilnības citu darba organizēšanā.
Labi	Darbu plāno, pamatojoties uz noteiktajām prioritātēm. Spēj noteiktā laikā ar paredzētajiem resursiem patstāvīgi veikt uzdevumus. Izvēlas svarīgāko un organizē darbu noteiktā sistēmā. Prot strādāt ar dažādiem uzdevumiem vienlaikus. Mainoties situācijai pārskata plānus, spēj noteikt reālus izpildes termiņus.
Jāpilnveido	Spēj plānot darbu viena uzdevuma ietvaros. Var pieļaut kļūdas, neatbilstoši izvērtēt pieejamo informāciju. Grūtības sagādā darbs ar paralēliem uzdevumiem. Mēdz kavēt termiņus un netiek galā ar lielu darba apjomu. Ar grūtībām piemērojas pārmaiņām.
Neapmierinoši	Nespēj plānot savu darbu vai ievērot citu piedāvāto plānu. Strādā pavisām. Nenosaka prioritātes. Nespēj patstāvīgi veikt plašākus vai apjomīgākus uzdevumus. Resursus izmanto neefektīvi. Efektīvi strādā tikai ciešā uzraudzībā.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:**Iniciatīva (vecākajiem speciālistiem):**

Tabula Nr.25

Definīcija: Aktīva rīcība, lai noteiktu un risinātu problēmas, meklētu iespējas uzlabot darba rezultātus. Ideju un priekšlikumu ģenerēšana. Spēja saskatīt un sagatavoties jaunām iespējām nākotnē. Gatavība darīt vairāk, nekā to prasa formālie amata pienākumi	
Teicami	Aktīvi rīkojas, lai sasniegtu ilgtermiņa mērķus. Spēj iesaistīt citus papildu pienākumu veikšanā (brīvprātīgi papildu pienākumi, atbildība). Paredz un sagatavo risinājumus nākotnes problēmām. Spēj saskatīt iespējas nākotnē.
Ļoti labi	Spēj saskatīt iespējas un problēmas, kas var rasties nākotnē. Analizē iespējamās šķēršļus un meklē risinājumus, lai sagatavotos nākotnes iespējām un lai izvairītos no krīzes. Ņem vērā mainīgo situāciju, plānojot nākotnes darbības. Meklē papildu informāciju, lai uzlabotu rīcības plānu. Pēc savas iniciatīvas meklē pēc iespējas vairāk papildu informācijas, lai nodrošinātu kvalitatīvāku darba rezultātu.
Labi	Strādā patstāvīgi. Gatavs pieņemt lēmumus un uzņemties problēmu risināšanu. Ja darba gaitā rodas sarežģījumi, gatavs pielikt papildus pūles, lai sasniegtu vēlamu rezultātu. Analizē iespējas, ko piedāvā situācija un plāno savu rīcību saskaņā ar tām. Spēj saskatīt iespējas tuvākā perspektīvā.
Jāpilnveido	Pārsvarā gaida rīkojumus un instrukcijas, lai izpildītu darba uzdevumus. Pienākumus veic pēdējā brīdī pirms darba izpildes termiņa beigām. Iniciatīvu izrāda reti.
Neapmierinoši	Izvēlas savus darba pienākumus atbilstoši tam, cik liela piepūle nepieciešama uzdevuma veikšanai. Ja rodas problēma, necenšas to risināt, bet gaida citu iejaukšanos vai palīdzību. Saredz iespējas, bet nerīkojas, kamēr nesaņem uzdevumu.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:**Orientācija uz rezultātu sasniegšanu (vecākiem speciālistiem):**

Tabula Nr.26

Definīcija: Vēlme veikt uzdevumus aizvien labāk, izvirzīt mērķus, kas nav viegli sasniedzami un mērķtiecīgi strādāt, lai sasniegtu tos. Spēja saskatīt, novērtēt un radīt jaunas iespējas pašvaldības, iestādes attīstībai un tās īstenot.	
Teicami	Izvirza izaicinošus mērķus sev un citiem. Izmēģina jaunas pieejas un strādā, lai sasniegtu mērķus. Izrāda gatavību uzņemties papildus slodzi ilgākā laika posmā. Nosakot mērķus, izvērtē nepieciešamos ieguldījumus un ieguvumus.
Ļoti labi	Nosaka personiskos mērķus, seko saviem standartiem, kuri var būt augstāki par formāli noteiktajiem. Analizē sava darba rezultātus, uzlabo darba metodes, lai paaugstinātu efektivitāti.
Labi	Uzticētos uzdevumus veic rūpīgi un pamatīgi. Seko citu izvirzītajiem mērķiem un iegulda pūles, lai sasniegtu rezultātus. Rezultatīvi veic pienākumus bez citu kontroles.
Jāpilnveido	Uzdevumus izpilda, ja ir stingri noteikti termiņi un skaidri definētas prasības. Nepieciešama vadības kontrole.
Neapmierinoši	Nepievērš uzmanību pašvaldības, iestādes mērķiem un darbības rezultātu rādītājiem, nesaista savu rīcību ar pašvaldības, iestādes mērķu sasniegšanu.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Darba disciplīna (vecākiem speciālistiem):

Tabula Nr.27

Definīcija: Darba laika, darba kārtības noteikumu ievērošana. Darba laika efektīva izmantošana.	
Teicami	Darbinieks ar augstu atbildības sajūtu. Ievēro darba disciplīnu un maksimāli izmanto darba laiku uzdevumu kvalitatīvai veikšanai vai atbalsta sniegšanai kolēģiem.
Ļoti labi	Darbinieks ievēro darba disciplīnu, darba kārtības noteikumus un izmanto darba laiku savu uzdevumu kvalitatīvai veikšanai.
Labi	Parasti ievēro darba disciplīnu un darba kārtības noteikumus. Darbinieks darbu veic kvalitatīvi, bet darba laikā risina personiskās vajadzības. Nekavējas ziņo par prombūtni.
Jāpilnveido	Ievēro dažu darba kārtības noteikumus, nav konsekvents. Nevērīgs darba laika ievērošanā, darbā dažkārt ierodas ar nokavēšanos, nevērīgs attiecībā pret pārtraukumu ilgumu.
Neapmierinoši	Ignorē darba kārtības noteikumus, pieļauj darba disciplīnas pārkāpumus. Pārsvarā darbinieks kavē darba laika sākumu, atstāj darbu pirms darba laika beigām. Atsevišķos gadījumos ierodas darbā alkoholisko vai citu apreibinošo vielu iespaidā. Nepieciešama pastāvīga kontrole.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Komunikācija un sadarbība (vecākiem speciālistiem):

Tabula Nr.28

Definīcija: Prasme uz klausīt citus un veidot efektīvu komunikāciju, kas nodrošina atklātu saziņu iesaistīto personu starpā. Prasme un vēlēšanās kontaktēties un sadarboties ar vadību, kolēģiem un klientiem, izmantojot piemērotu komunikācijas veidu un kanālu	
Teicami	Komunicē stratēģiski, lai sasniegtu noteiktus mērķus (plāno tādus aspektus kā optimālais ziņojuma saturs, laiks un auditorija). Skaidro savas kompetences jomas problēmas, risinājumus un procedūras vadībai, kolēģiem. Publiski uzstājoties, skaidri un saprotami spēj atbildēt uz neskaidriem jautājumiem ne tika savas, bet visas pašvaldības vai iestādes kompetencē esošo jautājumu jomā.
Ļoti labi	Izmanto dažādus komunikācijas kanālus, lai nodrošinātu informācijas nonākšanu pie adresāta. Veicina divvirzienu komunikāciju. Izmanto auditorijai piemērotus argumentācijas veidus, apzinās auditorijas vērtības, uzskatus un informētības līmeni. Spēj saprotami izskaidrot sarežģītus savas kompetences jautājumus. Prot paskaidrot taktiski un diplomātiski. Savas kompetences ietvaros patstāvīgi sagatavojas un bez pamudinājuma uzstājas publiski. Savas kompetences jomā spēj sniegt argumentētas atbildes.
Labi	Rīkojas, lai savas kompetences jomā nodrošinātu efektīvu informācijas apriti. Bez kavēšanās informē vadību, saistītās struktūrvienības, sadarbības partnerus, klientus. par svarīgākajiem notikumiem. Prot kontaktēties ar dažādām auditorijām. Izvairās no emociju izpausmēm, kas var negatīvi ietekmēt darba rezultātus. Spēj publiski uzstāties, skaidri un saprotami izklāstīt prezentējamās tēmas būtību. Uzklauša, citus nepārtraucot.
Jāpilnveido	Ir pieejams komunikācijai. Pārliecinās, vai ir pareizi sapratis informāciju. Nemeklē komunikācijas iespējas, neveicina divvirzienu komunikāciju. Atgriezenisko saiti sniedz pēc pamudinājuma. Publiski uzstājas ar grūtībām, atbildes uz jautājumiem sniedz nepārliecinoši.
Neapmierinoši	Neinformē par svarīgākajiem notikumiem un lēmumiem. Nevēlas publiski paust un argumentēt savu viedokli, tai skaitā darba sanāksmēs. Komunicējot ar citiem, neapvalda negatīvās emocijas. Neuzklauša citu domas, nespēj pieņemt arī argumentētu viedokli, necenšas izprast sarunu biedru, pārtrauc runātāju vai runā vienlaicīgi ar to.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Ētiskums (vecākiem speciālistiem):

Tabula Nr.29

Definīcija: Pašvaldības, tās misijas un vērtību pieņemšana, ētikas principu ievērošana	
Teicami	Definē ētikas vērtības, rīkojas atbilstoši tām, kā arī palīdz citiem izprast ētikas principus un normas. Ievēro ētikas normas. Nenodarbojas ar interešu lobēšanu. Ir paraugs citiem, veicinot sabiedrības uzticību pašvaldībai.
Ļoti labi	Ievēro ētikas principus, palīdz citiem risināt ētiskas dilemmas. Tieši un atklāti rīkojas situācijās, ja ir aizdomas par ētikas normu pārkāpumiem.
Labi	Ievēro ētikas principus. Identificē ētiskās dilemmas un interešu konflikta situācijas un rīkojas, lai no tām izvairītos. Izvēloties rīcības alternatīvas, identificē un līdzsvaro pretrunīgas vērtības.
Jāpilnveido	Rīkojas, lai ievērotu ētikas normas. Uzņemas atbildību par savu rīcību, taču nespēj pamatot to un paredzēt tās sekas. Rīkojas atkarībā no situācijas.
Neapmierinoši	Nespēj izturēties ar cieņu, saglabāt neatkarību un nepakļauties ietekmei. Profesionālās darbības rezultātā iegūto informāciju un darba resursus izmanto arī personīgās interesēs, izmanto amata priekšrocības personīgā labuma gūšanai. Pildot darba pienākumus, nodarbojas ar interešu lobēšanu. Neievēro ētikas normas privātajā darbībā.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Patstāvība (vecākiem speciālistiem):

Tabula Nr.30

Definīcija: Patstāvība, atbildīgums un apzinīgums amata pienākumu izpildē. Spēja veikt pienākumus pilnīgi patstāvīgi, uzņemties sarežģītu situāciju risināšanu.	
Teicami	Patstāvīgi plāno un organizē savu darbu un sasniedz plānotos darba rezultātus. Rīkojas atbildīgi, seko līdzī savai darba izpildei ar mērķi sasniegt labākus darba rezultātus.
Ļoti labi	Uzņemas atbildību sava amata ietvaros, patstāvīgi risina problēmjasautājumus. Vēršas pie augstākās vadības tikai nopietnas nepieciešamības gadījumā. Nenodod nepilnīgi nodotu darbu.
Labi	Patstāvīgi plāno un organizē savu darbu, saskaņo plānus ar augstāko vadību. Strādā patstāvīgi, iekļaujas darbu izpildes termiņos.
Jāpilnveido	Gaida rīkojumus vai instrukcijas, lai izpildītu darba uzdevumus. Veic pienākumus pēdējā brīdī pirms darba izpildes termiņa beigām. Darba rezultātus pilnveido pēc norādījumu saņemšanas.
Neapmierinoši	Rīkojas tad, kad saņem tiešu darba uzdevumu. Darba uzdevumu veikšanai nepieciešami atgādinājumi un pastāvīga uzraudzība.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Darba kvalitāte, precizitāte (vecākiem speciālistiem)

Tabula Nr.31

Definīcija: Darba rezultātu precizitāte un kvalitāte, atbilstība normatīvo aktu prasībām, amata izpildei piemērojamo standartu pārzināšana, konfidencialitātes ievērošana, darba veikšanas termiņu un apjomu ievērošana.	
Teicami	Augsta darba kvalitāte, nav nepieciešama kontrole, uz darbinieku var pilnībā paļauties, darbs tiek veikts bez vadības palīdzības. Uzrauga citu darba kvalitāti, lai pārliecinātos, ka tiek ievērotas procedūras. Spēj sagatavot pārskatāmu un korektu informāciju. Konstatē jaunas vajadzības un piedāvā risinājumus.
Ļoti labi	Uzticētos uzdevumus veic rūpīgi un pamatīgi. Atsevišķos amata aprakstā noteiktajos uzdevumos pārsniedz sagaidāmo kvalitāti. Uzrauga citu darba kvalitāti, lai pārliecinātos, ka tiek ievērotas procedūras.
Labi	Rūpīgi pārbauda informāciju un sava darba precizitāti. Uztur skaidrus un kārtīgus darbību reģistrus. Uzrauga citu darba kvalitāti, lai pārliecinātos, ka tiek ievērotas procedūras.
Jāpilnveido	Daļēji atbilst prasībām. Uzdevumus izpilda, ja stingri noteikti termiņi un skaidri definētas prasības. Reizēm pieļauj neuzmanības kļūdas vai izpilda darbu prasībām neatbilstošā kvalitātē.
Neapmierinoši	Izdara minimāli nepieciešamo, neredz vajadzību pēc uzlabojumiem savā darbā. Strādā lēni, ļauj, lai blakus faktori traucē darba izpildi. Raksturīga negatīva attieksme pret jebkurām pārmaiņām. Regulāras kļūdas, nepieciešama kontrole.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Darbs komandā (speciālistiem):

Tabula Nr.32

Definīcija: Rīcība, kas vērsta uz veiksmīgu sadarbību ar kolēģiem, kopīgu mērķu sasniegšanai. Spēja uzturēt labas attiecības ar kolēģiem, apmainīties ar nozīmīgu informāciju, veidot kopīga mērķa	
Teicami	Veido un uztur komandas garu. Rīkojas, lai risinājumi un lēmumi tiktu pieņemti, balstoties uz vienprātību. Izrāda izpratni par citu komandas dalībnieku rīcības cēloņiem. Palīdz atrisināt grupas iekšējos konfliktus.
Ļoti labi	Labprāt uzņemas papildus pienākumus, kas veicina komandas mērķu sasniegšanu. Veicina pozitīvu sadarbību un visu dalībnieku iesaistīšanos komandas darbā. Spēj analizēt un konstruktīvi izvērtēt citu idejas un priekšlikumus, izsaka atzinību par citu idejām un priekšlikumiem.
Labi	Strādā komandas labā. Piedāvā savu palīdzību un atbalstu, ja uzskata, ka tas ir nepieciešams. Ciena un izprot citu viedokli, pozitīvi novērtē citu ieguldījumu komandas darbā. Piedāvā jaunas idejas un risinājumus.
Jāpilnveido	Piedalās komandas darbā, pauž pozitīvu attieksmi pret komandas locekļiem. Nesniedz priekšlikumus un nepauž viedokli pēc savas iniciatīvas. Nodod tālāk svarīgu informāciju. Atbalsta komandas lēmumus. Dara to, ko komanda prasa.
Neapmierinoši	Nepiedalās komandas darbā. Necenšas uzturēt kontaktus ar citiem. Ar savu uzvedību var izraisīt konfliktus.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Plānošana (speciālistiem):

Tabula Nr.33

Definīcija: Prasme noteikt prioritātes, plānot, organizēt savu darbu īsā un ilgstošā laika posmā, nodrošinot efektīvu laika un resursu izmantošanu.	
Teicami	Plānojot uzdevumus, ņem vērā resursu pieejamību, iespējamās izmaiņas. Ātri reaģē uz izmaiņām. Spēj kontrolēt vairākus procesus paralēli. Efektīvi izmanto resursus.
Ļoti labi	Veido kompleksus īstermiņa un ilgtermiņa rīcības plānus. Prot noteikt prioritātes. Spēj plānot savu darbu ilgākā laika posmā.
Labi	Darbu plāno, pamatojoties uz noteiktajām prioritātēm. Spēj noteiktā laikā ar paredzētajiem resursiem patstāvīgi veikt uzdevumus. Izvēlas svarīgāko un organizē darbu noteiktā sistēmā. Prot strādāt ar dažādiem uzdevumiem vienlaikus. Mainoties situācijai pārskata plānus, spēj noteikt reālus izpildes termiņus.
Jāpilnveido	Spēj plānot darbu viena uzdevuma ietvaros. Var pieļaut kļūdas, neatbilstoši izvērtēt pieejamo informāciju. Grūtības sagādā darbs ar paralēliem uzdevumiem. Mēdz kavēt termiņus un netiek galā ar lielu darba apjomu. Ar grūtībām piemērojas pārmaiņām.
Neapmierinoši	Nespēj plānot savu darbu vai ievērot citu piedāvāto plānu. Strādā pavirši. Nenosaka prioritātes. Nespēj patstāvīgi veikt plašākus vai apjomīgākus uzdevumus. Resursus izmanto neefektīvi. Efektīvi strādā tikai ciešā uzraudzībā.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:**Iniciatīva (speciālistiem):**

Tabula Nr.34

Definīcija: Aktīva rīcība, lai noteiktu un risinātu problēmas, meklētu iespējas uzlabot darba rezultātus. Spēja saskatīt un sagatavoties jaunām iespējām nākotnē. Gatavība darīt vairāk, nekā to prasa formālie amata pienākumi	
Teicami	Aktīvi rīkojas, lai sasniegtu ilgtermiņa mērķus. Spēj iesaistīt citus papildu pienākumu veikšanā (brīvprātīgi papildu pienākumi, atbildība). Paredz un sagatavo risinājumus nākotnes problēmām. Spēj saskatīt iespējas nākotnē.
Ļoti labi	Spēj saskatīt iespējas un problēmas, kas var rasties nākotnē. Analizē iespējamās šķēršļus un meklē risinājumus. Ņem vērā mainīgo situāciju, plānojot nākotnes darbības. Pēc savas iniciatīvas meklē pēc iespējas vairāk papildu informācijas, lai nodrošinātu kvalitatīvāku darba rezultātu.
Labi	Spēj strādāt patstāvīgi. Sava amata ietvaros gatavs pieņemt lēmumus un uzņemties problēmu risināšanu. Ja darba gaitā rodas sarežģījumi, gatavs pielikt papildus pūles, lai sasniegtu vēlamo rezultātu. Analizē iespējas, ko piedāvā situācija un plāno savu rīcību saskaņā ar tām. Spēj saskatīt iespējas tuvākā perspektīvā.
Jāpilnveido	Pārsvarā gaida rīkojumus un instrukcijas, lai izpildītu darba uzdevumus. Pienākumus veic pēdējā brīdī pirms darba izpildes termiņa beigām. Iniciatīvu izrāda reti.
Neapmierinoši	Izvēlas savus darba pienākumus atbilstoši tam, cik liela piepūle nepieciešama uzdevuma veikšanai. Ja rodas problēma, necenšas to risināt, bet gaida citu iejaukšanos vai palīdzību. Saredz iespējas, bet nerīkojas, kamēr nesaņem uzdevumu.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:
Orientācija uz rezultātu sasniegšanu (speciālistiem)

Tabula Nr.35

Definīcija: Vēlme veikt uzdevumus aizvien labāk, izvirzīt mērķus, kas nav viegli sasniedzami un mērķtiecīgi strādāt, lai sasniegtu tos. Spēja saskatīt, novērtēt un radīt jaunas iespējas sava darba rezultātu uzlabošanai un tās īstenot.	
Teicami	Izvirza sev izaicinošus mērķus. Izmēģina jaunas pieejas un strādā, lai mērķus sasniegtu. Izrāda gatavību uzņemties papildus slodzi ilgākā laika posmā. Nosakot mērķus, izvērtē nepieciešamos ieguldījumus un ieguvumus.
Ļoti labi	Nosaka personiskos mērķus, seko saviem standartiem, kuri var būt augstāki par formāli noteiktajiem. Analizē sava darba rezultātus, uzlabo darba metodes, lai paaugstinātu efektivitāti.
Labi	Uzticētos uzdevumus veic rūpīgi un pamatīgi. Seko citu izvirzītajiem mērķiem un iegulda pūles, lai sasniegtu rezultātus. Rezultatīvi veic pienākumus bez citu kontroles.
Jāpilnveido	Uzdevumus izpilda, ja ir stingri noteikti termiņi un skaidri definētas prasības. Nepieciešama vadības kontrole.
Neapmierinoši	Nepievērš uzmanību pašvaldības, iestādes mērķiem un darbības rezultātu rādītājiem, nesaista savu rīcību ar pašvaldības, iestādes mērķu sasniegšanu.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Darba disciplīna (speciālistiem)

Tabula Nr.36

Definīcija: Darba laika, darba kārtības noteikumu ievērošana. Darba laika efektīva izmantošana.	
Teicami	Darbinieks ar augstu atbildības sajūtu. Ievēro darba disciplīnu un maksimāli izmanto darba laiku uzdevumu kvalitatīvai veikšanai.
Ļoti labi	Darbinieks ievēro darba disciplīnu, darba kārtības noteikumus un izmanto darba laiku savu uzdevumu kvalitatīvai veikšanai.
Labi	Parasti ievēro darba disciplīnu un darba kārtības noteikumus. Darbinieks darbu veic kvalitatīvi, bet darba laikā risina personiskās vajadzības. Nekavējoties ziņo par prombūtni.
Jāpilnveido	Ievēro dažus darba kārtības noteikumus, nav konsekvents. Nevērīgs darba laika ievērošanā, darbā dažkārt ierodas ar nokavēšanos, nevērīgs attiecībā pret pārtraukumu ilgumu.
Neapmierinoši	Ignorē darba kārtības noteikumus, pieļauj darba disciplīnas pārkāpumus. Pārsvārā darbinieks kavē darba laika sākumu, atstāj darbu pirms darba laika beigām. Atsevišķos gadījumos ierodas darbā alkoholisko vai citu apreibinošo vielu iespaidā. Nepieciešama pastāvīga kontrole.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Komunikācija un sadarbība (speciālistiem):

Tabula Nr.37

Definīcija: Prasme uz klausīt citus un veidot efektīvu komunikāciju, kas nodrošina atklātu saziņu iesaistīto personu starpā. Prasme un vēlēšanās kontaktēties un sadarboties ar vadību, kolēģiem un klientiem, izmantojot piemērotu komunikācijas veidu un kanālu	
Teicami	Informē un skaidro vadībai un kolēģiem savas kompetences jomas problēmas, procesu norisi un procedūras. Sadarbojas ar kolēģiem problēmu risināšanā. Publiski uzstājoties, skaidri un saprotami spēj atbildēt uz neskaidriem jautājumiem savas kompetences jautājumu jomā.
Ļoti labi	Izmanto dažādus komunikācijas kanālus, lai nodrošinātu informācijas nonākšanu pie adresāta. Veicina divvirzienu komunikāciju. Spēj saprotami izskaidrot sarežģītus savas kompetences jautājumus. Prot paskaidrot taktiski un diplomātiski. Savas kompetences ietvaros patstāvīgi sagatavojas un bez pamudinājuma uzstājas publiski. Savas kompetences jomā spēj sniegt argumentētas atbildes.
Labi	Rīkojas, lai savas kompetences jomā nodrošinātu efektīvu informācijas apriti. Bez kavēšanās informē vadību, kolēģus, klientus par svarīgākajiem notikumiem. Prot kontaktēties ar dažādām auditorijām. Izvairās no emociju izpausmēm, kas var negatīvi ietekmēt darba rezultātus. Spēj publiski uzstāties, skaidri un saprotami izklāstīt prezentējamās tēmas būtību. Uzklausa, citus nepārtraucot.
Jāpilnveido	Ir pieejams komunikācijai. Pārliecinās, vai ir pareizi sapratis informāciju. Nemeklē komunikācijas iespējas, neveicina divvirzienu komunikāciju. Atgriezenisko saiti sniedz pēc pamudinājuma. Publiski uzstājas ar grūtībām, atbildes uz jautājumiem sniedz nepārliecināti.
Neapmierinoši	Neinformē par svarīgākajiem notikumiem. Nevēlas publiski paust un argumentēt savu viedokli, tai skaitā darba sanāksmēs. Komunicējot ar citiem, neapvalda negatīvās emocijas. Neuzklausa citu domas, nespēj pieņemt arī argumentētu viedokli, necenšas izprast sarunu biedru, pārtrauc runātāju vai runā vienlaicīgi ar to.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Ētiskums (speciālistiem):

Tabula Nr.38

Definīcija: Pašvaldības, tās misijas un vērtību pieņemšana, ētikas principu ievērošana	
Teicami	Definē ētikas vērtības, rīkojas atbilstoši tām, kā arī palīdz citiem izprast ētikas principus un normas. Ievēro ētikas normas. Nenodarbojas ar interešu lobēšanu. Ir paraugs citiem, veicinot sabiedrības uzticību pašvaldībai.
Ļoti labi	Ievēro ētikas principus, palīdz citiem risināt ētiskas dilemmas. Tieši un atklāti rīkojas situācijās, ja ir aizdomas par ētikas normu pārkāpumiem.
Labi	Ievēro ētikas principus. Identificē ētiskās dilemmas un interešu konflikta situācijas un rīkojas, lai no tām izvairītos. Izvēloties rīcības alternatīvas, identificē un līdzsvaro pretrunīgas vērtības.
Jāpilnveido	Rīkojas, lai ievērotu ētikas normas. Uzņemas atbildību par savu rīcību, taču nespēj pamatot to un paredzēt tās sekas. Rīkojas atkarībā no situācijas.
Neapmierinoši	Nespēj izturēties ar cieņu, saglabāt neatkarību un nepakļauties ietekmei. Profesionālās darbības rezultātā iegūto informāciju un darba resursus izmanto arī personīgās interesēs, izmanto amata priekšrocības personīgā labuma gūšanai. Pildot darba pienākumus, nodarbojas ar interešu lobēšanu. Neievēro ētikas normas privātajā darbībā.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Patstāvība (speciālistiem):

Tabula Nr.39

Definīcija: Patstāvība, atbildīgums un apzinīgums amata pienākumu izpildē	
Teicami	Spēj patstāvīgi plānot un organizēt savu darbu un sasniedz plānotos darba rezultātus. Rīkojas atbildīgi, seko līdzi savai darba izpildei ar mērķi sasniegt labākus darba rezultātus.
Ļoti labi	Uzņemas atbildību sava amata ietvaros, patstāvīgi risina problēmjautājumus. Vēršas pie augstākās vadības tikai nepieciešamības gadījumā.
Labi	Patstāvīgi plāno un organizē savu darbu, saskaņo plānus ar vadību. Strādā patstāvīgi, iekļaujas darbu izpildes termiņos.
Jāpilnveido	Gaida rīkojumus vai instrukcijas, lai izpildītu darba uzdevumus. Veic pienākumus pēdējā brīdī pirms darba izpildes termiņa beigām. Darba rezultātus pilnveido pēc norādījumu saņemšanas.
Neapmierinoši	Darba uzdevumu veikšanai nepieciešami atgādinājumi un pastāvīga uzraudzība.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Darba kvalitāte, precizitāte (speciālistiem)

Tabula Nr.40

Definīcija: Darba rezultātu precizitāte un kvalitāte, atbilstība normatīvo aktu prasībām, amata izpildei piemērojamo standartu pārzināšana, konfidencialitātes ievērošana, darba veikšanas termiņu un apjomu ievērošana.	
Teicami	Augsta darba kvalitāte, nav nepieciešama kontrole, uz darbinieku var pilnībā paļauties, darbs tiek veikts bez vadības palīdzības. Spēj sagatavot pārskatāmu un korektu informāciju. Konstatē jaunas vajadzības un piedāvā risinājumus.
Ļoti labi	Uzticētos uzdevumus veic rūpīgi, atbilstoši normatīvo aktu prasībām, nav nepieciešama kontrole. Atsevišķos amata aprakstā noteiktajos uzdevumos pārsniedz sagaidāmo kvalitāti.
Labi	Rūpīgi pārbauda informāciju un sava darba precizitāti. Uztur skaidrus un kārtīgus darbību reģistrus. Vajadzības gadījumā konsultējas ar vadību vai kolēģiem.
Jāpilnveido	Daļēji atbilst prasībām. Uzdevumus izpilda, ja stingri noteikti termiņi un skaidri definētas prasības. Reizēm pieļauj neuzmanības kļūdas vai izpilda darbu prasībām neatbilstošā kvalitātē.
Neapmierinoši	Izdara minimāli nepieciešamo, neredz vajadzību pēc uzlabojumiem savā darbā. Strādā lēni, ļauj, lai blakus faktori traucē darba izpildi. Raksturīga negatīva attieksme pret jebkurām pārmaiņām. Regulāras kļūdas, nepieciešama kontrole.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Darbs komandā (fiziskā un kvalificēta fiziskā darba veicējiem):

Tabula Nr.41

Definīcija: Rīcība, kas vērsta uz veiksmīgu sadarbību ar kolēģiem, kopīgu uzdevumu realizēšanai. Spēja un vēlme sadarboties, uzturēt labas attiecības ar kolēģiem, apmainīties ar darba informāciju, veidot kopīga mērķa izjūtu.	
Teicami	Uztur komandas garu, veicina kolektīva saliedētību. Palīdz kolēģiem, uzņemas papildus pienākumus. Izrāda izpratni par citu komandas dalībnieku rīcības cēloņiem. Palīdz atrisināt grupas iekšējos konfliktus.
Ļoti labi	Labprāt uzņemas papildus pienākumus, kas veicina komandas mērķu sasniegšanu. Veicina sadarbību un visu dalībnieku iesaistīšanos komandas darbā.
Labi	Strādā komandas labā. Piedāvā savu palīdzību un atbalstu, ja uzskata, ka tas ir nepieciešams. Ciena un izprot citu viedokli, pozitīvi novērtē citu ieguldījumu komandas darbā.
Jāpilnveido	Piedalās komandas darbā. Nesniedz priekšlikumus un nepauž viedokli pēc savas iniciatīvas. Nodod tālāk svarīgu informāciju. Atbalsta komandas lēmumus. Dara to, ko komanda prasa.
Neapmierinoši	Nepiedalās komandas darbā. Necenšas uzturēt kontaktus ar citiem. Ar savu uzvedību var izraisīt konfliktus.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Patstāvība (fiziskā un kvalificēta fiziskā darba veicējiem):

Tabula Nr.42

Definīcija: Patstāvība, atbildīgums un apzinīgums amata pienākumu izpildē	
Teicami	Spēj patstāvīgi organizēt savu darbu un sasniedz plānotos darba rezultātus. Rīkojas atbildīgi, seko līdzi savai darba izpildei.
Ļoti labi	Uzņemas atbildību sava amata ietvaros, patstāvīgi risina problēmjaucējumus. Vēršas pie vadības tikai nepieciešamības gadījumā. Prot noteikt prioritātes. Spēj plānot savu darbu ilgākā laika posmā.
Labi	Patstāvīgi plāno un organizē savu darbu, saskaņojot plānus ar vadību. Strādā patstāvīgi, iekļaujas darbu izpildes termiņos.
Jāpilnveido	Gaida rīkojumus vai instrukcijas, lai izpildītu darba uzdevumus. Veic pienākumus pēdējā brīdī pirms darba izpildes termiņa beigām. Darba rezultātus pilnveido pēc norādījumu saņemšanas.
Neapmierinoši	Darba uzdevumu veikšanai nepieciešami atgādinājumi un pastāvīga uzraudzība.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Iniciatīva (fiziskā un kvalificēta fiziskā darba veicējiem):

Tabula Nr.43

Definīcija: Aktīva rīcība, amata pienākumu veikšanā, darba problēmu risināšanā, darba rezultātu uzlabošanā. Gatavība darīt vairāk, nekā to prasa formālie amata pienākumi	
Teicami	Aktīvi rīkojas, lai maksimāli labi izpildītu amata pienākumus. Savas kompetences ietvaros analizē situāciju, meklē problēmu risinājumus. Spēj iesaistīt citus papildu pienākumu veikšanā (brīvprātīgi papildu pienākumi, atbildība).
Ļoti labi	Spēj saskatīt problēmas, meklē risinājumus. Pēc savas iniciatīvas meklē pēc iespējas vairāk papildu informācijas, lai nodrošinātu kvalitatīvāku darba rezultātu.
Labi	Spēj strādāt patstāvīgi. Spēj uzņemties darba problēmu risināšanu. Ja darba gaitā rodas sarežģījumi, gatavs pielikt papildus pūles, lai sasniegtu vēlamo rezultātu.
Jāpilnveido	Iniciatīvu izrāda reti. Pārsvārā gaida rīkojumus un instrukcijas, lai izpildītu jebkuru darba uzdevumus. Pienākumus veic pēdējā brīdī pirms darba izpildes termiņa beigām.
Neapmierinoši	Ja iespējams, izvēlas savus darba pienākumus atbilstoši tam, cik liela piepūle nepieciešama uzdevuma veikšanai. Ja rodas problēma, necenšas to risināt, bet gaida citu iejaukšanos vai palīdzību.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Darba disciplīna (fiziskā un kvalificēta fiziskā darba veicējiem):

Tabula Nr.44

Definīcija: Darba laika, darba kārtības noteikumu ievērošana. Darba laika efektīva izmantošana.	
Teicami	Darbinieks ar augstu atbildības sajūtu. Ievēro darba disciplīnu un maksimāli izmanto darba laiku uzdevumu kvalitatīvai veikšanai.
Ļoti labi	Darbinieks ievēro darba disciplīnu, darba kārtības noteikumus un izmanto darba laiku savu uzdevumu kvalitatīvai veikšanai.
Labi	Parasti ievēro darba disciplīnu un darba kārtības noteikumus. Darbinieks darbu veic kvalitatīvi, bet darba laikā risina personiskās vajadzības. Nekavējoties ziņo par prombūtni.
Jāpilnveido	Ievēro dažus darba kārtības noteikumus, nav konsekvents. Nevērīgs darba laika ievērošanā, darbā dažkārt ierodas ar nokavēšanos, nevērīgs attiecībā pret pārtraukumu ilgumu.
Neapmierinoši	Ignorē darba kārtības noteikumus, pieļauj darba disciplīnas pārkāpumus. Pārsvarā darbinieks kavē darba laika sākumu, atstāj darbu pirms darba laika beigām. Atsevišķos gadījumos ierodas darbā alkoholisko vai citu apreibinošo vielu iespaidā. Nepieciešama pastāvīga kontrole.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Darba kvalitāte (fiziskā un kvalificēta fiziskā darba veicējiem):

Tabula Nr.45

Definīcija: Darba izpildes kvalitāte un precizitāte	
Teicami	Darbs tiek veikts ar lielu atbildības sajūtu. Darbs tiek veikts centīgi un vienmēr viss tiek izdarīts precīzi. Palīdz kolēģiem uzlabot darba kvalitāti. Izsaka ierosinājumus vispārējas darba kvalitātes uzlabošanai.
Ļoti labi	Darba kvalitāte atbilst darba pienākumu veikšanas prasībām.
Labi	Darbs tiek veikts kvalitatīvi, ir izņēmumi, kad pienākumu veikšana neatbilst prasībām.
Jāpilnveido	Mēdz būt neuzmanīgs un nevērīgs, dažkārt kļūdās, veiktais darbs jākontrolē.
Neapmierinoši	Zems darba kvalitātes līmenis. Bieži tiek pieļautas kļūdas uzdevumu izpildē. Nepieciešama pastāvīga kontrole un labojumi.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Kārtība, attieksme pret darba devēja mantu (fiziskā un kvalificēta fiziskā darba veicējiem):

Tabula Nr.46

Definīcija: Darbinieka attieksme pret darba devēja mantu un īpašumu	
Teicami	Darbinieks izturas pret darba devēja mantu un īpašumu ar rūpību un saudzību, nodrošinot pēc iespējas ilgstošu mantas un īpašuma ekspluatāciju, saglabājot tās vērtību.
Ļoti labi	Rūpīga attieksme pret darba devēja mantu un īpašumu.
Labi	Attieksme atbilst formālajām prasībām.
Jāpilnveido	Nevērīgi izturas pret darba devēja mantu un īpašumu.
Neapmierinoši	Nesaudzīga attieksme pret darba devēja mantu un īpašumu, kā rezultātā darba devējam radušies zaudējumi.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Ētiskums (fiziskā un kvalificēta fiziskā darba veicējiem):

Tabula Nr.47

Definīcija: Pašvaldības vērtību pieņemšana, ētikas principu ievērošana	
Teicami	levēro ētikas normas, palīdz citiem izprast ētikas principus un normas. Ir paraugs citiem, veicinot sabiedrības uzticību pašvaldībai.
Ļoti labi	levēro ētikas principus, palīdz citiem risināt ētiska rakstura problēmas. Tieši un atklāti rīkojas situācijās, ja ir aizdomas par ētikas normu pārkāpumiem.
Labi	levēro ētikas principus.
Jāpilnveido	Cenšas ievērot ētikas normas. Uzņemas atbildību par savu rīcību, taču nespēj pamatot to un paredzēt tās sekas. Rīkojas atkarībā no situācijas
Neapmierinoši	Nespēj izturēties ar cieņu, saglabāt neatkarību un nepakļauties ietekmei. Neievēro ētikas normas privātajā darbībā.

DARBINIEKA KOMPETENČU NOVĒRTĒJUMS:

Atsaucība (fiziskā un kvalificēta fiziskā darba veicējiem):

Tabula Nr.48

Definīcija: Rīcība, kas vērsta uz palīdzības sniegšanu citiem (kolēģiem, klientiem), spēja izprast citu vajadzības un atsaukties, kad tas ir vajadzīgs.	
Teicami	Aktīvi rīkojas, lai izprastu (kolēģu, klientu) vajadzības un pielāgo tām savu rīcību. Uzņemas atbildību, ja rodas problēmas.
Ļoti labi	Uzklausa (kolēģu, klientu) vajadzības un rīkojas, lai izpildītu prasīto laikus un labā kvalitātē.
Labi	Uzklausa un pozitīvi reaģē uz (kolēģu, klientu) paustajām vajadzībām un norādījumiem. Izpilda lūgumus apzinīgi. Apzinīgi izpilda paustos lūgumus.
Jāpilnveido	Izpilda (kolēģu, klientu) lūgumus. Dažreiz nepieciešams atgādināt vai atkārtoti pieprasīt.
Neapmierinoši	Darbā ņem vērā tikai savas intereses .Nespēj noskaidrot un izprast citu cilvēku vajadzības. Izrāda noraidošu attieksmi pret (kolēģiem, klientiem).

DARBINIEKA DARBA IZPILDES VĒRTĒŠANAS VEIDLAPA

Vērtēšanas datums		
INSTITŪCIJA		
DARBINIEKS		
Vārds, Uzvārds		
Struktūrvienība		
Amats		
Amata vērtība		
Vērtējamo kompetenču skaits		
VĒRTĒTĀJS (tiešais vadītājs)		
Vārds, Uzvārds		
Institūcija/Struktūrvienība		
Amats		
VĒRTĒŠANAS KOMISIJA (vērtētāji noteikti ar rīkojumu)		
1.	Vārds, Uzvārds	
	Amats	
2.	Vārds, Uzvārds	
	Amats	
3.	Vārds, Uzvārds	
	Amats	
		Piezīmes
		Vērtējums
1. Amata/darba pienākumu veikšana		
2. Profesionālā kvalifikācija		
2.1. izglītība (izņemot fiziskā un kvalificēta fiziskā darba veicējiem)		
2.2. profesionālā pieredze		
2.3. profesionālās zināšanas un prasmes		
3. Amata/darba pienākumu veikšanai nepieciešamo reglamentējošo normatīvo aktu pārzināšana un ievērošana (t.sk. darba kārtības noteikumu, instrukciju u.tml)		
3.1. ārējo normatīvo aktu pārzināšana un ievērošana		
3.2. iekšējo normatīvo aktu pārzināšana un ievērošana		
4. Kompetenču aprēķinātais vērtējums		
4.1.		
4.2.		
4.3.		
4.4.		
4.5.		
4.6.		

4.7.

Uzdevumi nākamajam periodam

4.pielikums
Valkas novada domes
2019.gada 28.februāra noteikumiem Nr.1
„Par Valkas novada pašvaldības darbinieku
darba izpildes novērtēšanu”

DARBINIEKA PAŠNOVĒRTĒJUMA VEIDLAPA

Pašnovērtēšanas datums	
INSTITŪCIJA	
DARBINIEKS	
Vārds, Uzvārds	
Struktūrvienība	
Amats	
Amata vērtība	
1. Es veicu savus amata/darba pienākumus (amata aprakstā norādīto pienākumu veikšanas kvalitāte, kvantitāte un termiņu ievērošana)	<i>Teicami (labi, apmierinoši, neapmierinoši), jo</i>
2. Profesionālās kvalifikācijas vērtējums:	
2.1. izglītība (izņemot fiziska un kvalificētā fiziskā darba veicējiem)	<i>Atbilstoša (neatbilstoša u.tml.)</i>
2.2. profesionālā pieredze	<i>Teicami (pietiekami, jāuzlabo, nepietiekami), jo</i>
2.3. profesionālās zināšanas un prasmes	
3. Amata/darba pienākumu veikšanai nepieciešamo reglamentējošo normatīvo aktu pārzināšana un ievērošana (t.sk. darba kārtības noteikumu, instrukciju u.tml):	
3.1. ārējo normatīvo aktu pārzināšana un ievērošana	<i>Teicami (pietiekami, jāuzlabo, nepietiekami), jo</i>
3.2. iekšējo normatīvo aktu pārzināšana un ievērošana	
4. Manā amata aprakstā ir uzdevumi, kurus nepildu ...	
5. Manā amata aprakstā jāiekļauj šādi uzdevumi	
6. Manu darbu stimulē	
7. Manu darbu kavē	

8. Es sagaidu no tiešā vadītāja	
9. Gada laikā apmeklēju šādas apmācības.....	
10. Lai sasniegtu labākus darba rezultātus man ir nepieciešams ..	
11. Manā darbā man sniedz gandarījumu.....	
12. Manā darbā man visvairāk nepatīk	

DARBINIEKA DARBA IZPILDES NOVĒRTĒŠANAS PROTOKOLS

INSTITŪCIJA	Budžeta iestāde "Valkas novada dome"		
DARBINIEKS			
Vārds, Uzvārds			
Struktūrvienība			
Amats			
Amata vērtība		Novērtēšanas periods	

VĒRTĒTĀJS (tiešais vadītājs)	
Vārds, Uzvārds	
Struktūrvienība	
Amats	

VĒRTĒŠANAS KOMISIJA (vērtētāji noteikti ar rīkojumu)		
1.	Vārds, Uzvārds	
	Amats	
2.	Vārds, Uzvārds	
	Amats	
3.	Vārds, Uzvārds	
	Amats	

Pārrunu vieta		Pārrunu datums	
---------------	--	----------------	--

Darba izpildes novērtējums			
1. Amata/darba pienākumu veikšanas vērtējums			
Kritērijs	Darbinieka komentārs	Vadītāja komentārs	Vērtējums
1.1. Amata/darba pienākumu veikšana			
2. Amata/darba pienākumu veikšanai nepieciešamās profesionālās kvalifikācijas vērtējums (vidējais)			
Kritērijs	Darbinieka komentārs	Vadītāja komentārs	Vērtējums
2.1. izglītība (izņemot fiziskā un kvalificēta fiziskā darba veicējiem)			
2.2. profesionālā pieredze			

2.3. profesionālās zināšanas un prasmes			
3. Amata/darba pienākumu veikšanai nepieciešamos reglamentējošo normatīvo aktu pārzināšana un ievērošana (t.sk. darba kārtības noteikumu, instrukciju u.tml) (vidējais)			
Kritērijs	Darbinieka komentārs	Vadītāja komentārs	Vērtējums
3.1. ārējo normatīvo aktu pārzināšana un ievērošana			
3.2. iekšējo normatīvo aktu pārzināšana un ievērošana			
4. Kompetenču vērtējums (vidējais)			
Kompetence	Darbinieka komentārs	Vadītāja komentārs	Vērtējums
4.1.			
4.2.			
4.3.			
4.4.			
4.5.			
4.6.			
4.7.			

Amata/darba pienākumu veikšanas un profesionālā kvalifikācijas NOVĒRTĒJUMS	vērtējums	
	aprēķinātais vērtējums	
Kompetenču NOVĒRTĒJUMS	vērtējums	
	aprēķinātais vērtējums	
KOPĒJAIS NOVĒRTĒJUMS	aprēķināto vērtējumu summa	
	novērtējums	

Darbinieka komentārs	Vadītāja komentārs
Attīstības pasākums	Lietderības apraksts
5.2. Nākamais periods	
Attīstības pasākums	Lietderības apraksts
6. Nepieciešamās izmaiņas amata aprakstā	
Izslēdzamie pienākumi	Iekļaujамie pienākumi

7. Uzdevumi (sasniedzamie mērķi) nākamajam periodam	
8. Komentāri	
Darbinieka gala komentārs	
Vadītāja gala komentārs	

Darbinieks **Datums**

Vērtētājs **Datums**

Vērtētājs **Datums**

Vērtētājs **Datums**

Vērtētājs **Datums**

Apstiprinu darba izpildes novērtēšanas rezultātus

Institūcijas vadītājs **Datums**

APRĒĶINĀTO VĒRTĒJUMU UN KOPĒJĀ NOVĒRTĒJUMA APRĒĶINI

Darbinieka amata/darba pienākumu veikšanas un profesionālās kvalifikācijas vērtējums

Tabula Nr.1

Punkti (pielīdzināšanas koeficients)		Aprēķinātais vērtējums
No	Līdz	
9,7	12	4
7,3	9,6	3
4,8	7,2	2
2,4	4,7	1
0	2,3	0

Darbinieka kompetenču vērtējums

Tabula Nr.2

Punkti (pielīdzināšanas koeficients)		Aprēķinātais vērtējums
No	Līdz	
3,3	4	4
2,5	3,2	3
1,6	2,4	2
0,8	1,5	1
0	0,7	0

Darbinieka kopējais novērtējums

Tabula Nr.3

Punkti		Aprēķinātais vērtējums
No	Līdz	
6,5	8	teicami
4,9	6,4	ļoti labi
3,2	4,8	labi
1,6	3,1	jāpilnveido
0	1,5	neapmierinoši