3.pielikums

Madonas novada pašvaldības noteikumiem Nr.20

(apstiprināti ar Madonas novada pašvaldības domes

30.03.2023. lēmumu Nr.203,

protokols Nr.4, 62.p.)

**Novērtēšanas kritēriju un kompetenču rādītāju apraksts**

**Kritērija “Amata pienākumu izpilde” vērtējuma apraksts**

Vērtē amata pienākumu izpildi vērtējamajā periodā un raksturo amata pienākumu apjomu un kvalitāti. Katra amata pienākumu izpilde atsevišķi vērtēta netiek, vērtē amata pienākumu izpildi kopumā.

|  |  |
| --- | --- |
| **Vērtējums** | **Apraksts** |
| Teicami (5) | **Pārsniedz prasības** Izcila amata pienākumu izpilde, pastāvīgi pārsniedz noteikto uzdevuma līmeni un prasības visā novērtēšanas periodā, darba izpilde pārsniedz prasības amata aprakstā noteikto pienākumu izpildi. Intereses izrādīšana amata pienākumu apguvē, iniciatīva darba izpildes pilnveidošanā, iesaistīšanās jaunos projektos. Vienmēr ir darba izpildes precizitāte un kvalitāte, augsta atbildības sajūta. |
| Ļoti labi (4) | **Daļēji pārsniedz prasības** Amata pienākumi tiek veikti atbilstoši amata aprakstā noteiktajam, amata pienākumus veic patstāvīgi, kvalitatīvi, norādot savas stiprās un vājās puses. Pozitīva attieksme pret papildu darbu veikšanu, prasme plānot un veikt kvalitatīvi un precīzi uzticētos darba pienākumus. |
| Labi (3) | **Atbilst parsībām** Stabila amata aprakstā noteikto pienākumu izpilde, pastāvīgi sasniedz uzdevuma līmeni, darba izpilde atbilst prasībām visā novērtēšanas periodā, amata pienākumi tiek veikti atbilstoši amata aprakstā noteiktajam, amata pienākumus veic patstāvīgi, noteiktajos izpildes termiņos, spēj efektīvi izmantot resursus. |
| Jāpilnveido (2) | **Daļēji atbilst prasībām** Nepilnīga amata pienākumu izpilde, daži uzdevuma līmeņi sasniegti, ir grūtības ar amata aprakstā minēto uzdevumu izpildi. |
| Nepietiekami (1) | **Neatbilst prasībām** Neapmierinoša amata pienākumu izpilde. Regulāri nespēj veikt amata aprakstā noteikto pienākumu izpildi. |

**Kritērija “Izglītība” vērtējuma aprakst****s**

Komisija izmanto Valsts izglītības informācijas sistēmā pieejamo informāciju.

|  |  |
| --- | --- |
| **Vērtējums** | **Apraksts** |
| Teicami (5) | Doktora grāds pedagoģijā/izglītībā vai maģistra grāds izglītības vadībā, vai divas/vairākas augstākās izglītības, kas atbilst izglītības iestādes vadītāja darba specifikai. Ir eksperts, apmāca un konsultē savus kolēģus, darbojas valsts līmeņa profesionālajās asociācijās/organizācijās. Izglītība un profesionālā kvalifikācija ļauj augstā līmenī veikt amata pienākumus. |
| Ļoti labi (4) | Maģistra grāds pedagoģijā vai izglītībā. Profesionālās kompetences pilnveide ir izglītības iestādes darba vadībā, kvalitātes novērtēšanā un izglītības darba organizācijā. Izglītība un profesionālā kvalifikācija ļauj efektīvi un kvalitatīvi veikt amata pienākumus. |
| Labi (3) | Bakalaura grāds pedagoģijā vai izglītība, 2.līmeņa profesionālā augstākā izglītība pedagoģijā. Izglītība un profesionālā kvalifikācija atbilst amata aprakstā minētajām prasībām, lai labi veiktu amata pienākumus. Mērķtiecīga profesionālās kompetences pilnveide izglītības darba organizācijā. |
| Jāpilnveido (2) | 2.līmeņa profesionālā augstākā izglītība vai bakalura grāds un apgūta akreditēta B programma pedagoģijā vismaz 72 stundu apjomā atbilstoši normatīvo aktu prasībām. Profesionālās kompetences pilnveide izglītības jomā. |
| Nepietiekami (1) | Izglītība/profesionālās kompetences pilnveide nav pietiekama amata aprakstā noteikto pienākumu kvalitatīvai veikšanai, tā nav mērķtiecīga vai tieši saistīta ar izglītības iestādes darba organizāciju vai kvalitātes novērtēšanu. Novērtēšanas periodā nav veikti profesionālās pilnveides pasākumi. |

**Kritērija “Profesionālā pieredze” vērtējuma apraksts**

Komisija izmanto Valsts izglītības informācijas sistēmā pieejamo informāciju.

|  |  |
| --- | --- |
| **Vērtējums** | **Apraksts** |
| Teicami (5) | Izglītības vadības darba pieredze vairāk par 5 gadiem. Pieredze pedagoģiskā procesa kvalitatīvā organizēšanā un vadīšanā, balstoties uz profesionālo pieredzi, sistemātisku zināšanu papildināšanu. Pieredze starptautiskā, valsts, reģionālajā un novada līmenī, plāno un mērķtiecīgi iesaistās dažādās profesionālajās aktivitātēs, iniciatīva darboties profesionālajās organizācijās un ieguldījums sadarbībā ar dažāda līmeņa izglītības institūcijām. Ir ļoti plašas zināšanas un profesionālā pieredze atbilstošā izglītības jomā. |
| Ļoti labi (4) | Izglītības vadības darba pieredze vairāk par 3 gadiem. Plāno un īsteno aktivitātes apliecinot profesionālā meistarību, iesaistoties pieredzes apmaiņas procesā reģionālā un novada līmenī. Ir plašas zināšanas un profesionālā pieredze atbilstošā izglītības jomā. |
| Labi (3) | Izglītības vadības darba vai vadības darba pieredze vairāk par 2 gadiem. Uzkrātā profesionālā pieredze ļauj veikt amata pienākumus atbilstoši amata prasībām. Savu labo profesionālo pieredzi apliecina novada līmenī. Ir labas zināšanas un profesionālā pieredze atbilstošā izglītības jomā. |
| Jāpilnveido (2) | Darba pieredze attiecīgajā izglītības jomā līdz 5 gadiem. Pieredze izglītības vadības darbā līdz 2 gadiem. Ir minimāla pieredze citā vadības darbā, prot darboties atbilstoši standartsituācijām. |
| Nepietiekami (1) | Pieredzes izglītības vadības darbā ir maza (līdz 1 gadam). Citas vadības darba pieredzes nav. Praktiskā darba pieredze attiecīgā izglītības jomā ir vismaz 3 gadi. Ar konsultatīvu atbalstu prot darboties atbilstoši standartsituācijām. |

**Kompetenču apraksti:**

**Attiecību veidošana un uzturēšana**

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Spēja veidot un uzturēt ar cilvēkiem pozitīvas attiecības vai kontaktus (savā iestādē un ārpus tās), kas palīdz vai nākotnē varētu palīdzēt ar darbu saistīto mērķu sasniegšanai. |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| Teicami (5) | ***Pārsniedz prasības*** Iniciē jaunu komunikācijas un sadarbības tīklu veidošanos. Identificē jomas, kurās veidot stratēģiskas attiecības. Sazinās ar augstākā līmeņa vadītājiem, lai identificētu ilgtermiņa interešu jomas. |
| Ļoti labi (4) | ***Daļēji pārsniedz prasības*** Stratēģiski paplašina sadarbības tīklus. Veido sadarbību ar ārējiem partneriem, kuri var veicināt iestādes stratēģijas īstenošanu. Veido neformālas ekspertu komandas, lai kopīgi risinātu jautājumus, dalās ar informāciju un, ja nepieciešams, rod risinājumus atšķirīgu viedokļu situācijās. Izmanto formālās un neformālās zināšanas, lai veicinātu iestādes mērķu sasniegšanu. |
| Labi (3) | ***Atbilst prasībām*** Meklē iespējas nodibināt partnerību un zināšanu apmaiņu, aktīvi piedaloties konferencēs, sanāksmēs, darba grupās, komisijās, semināros. Veido un attīsta komunikāciju un sadarbību ar citām iestādes struktūrvienībām un ārējiem partneriem, efektīvi izmanto kontaktus, lai sasniegtu rezultātus. Ierosina un attīsta attiecības ar dažādu sociālo grupu pārstāvjiem. |
| Jāpilnveido (2) | ***Daļēji atbilst prasībām*** Noskaidro, kur atrodama darbam nepieciešamā informācija, un veido sadarbību ar ekspertiem un informācijas avotiem. Attīsta un uztur tikai svarīgākos kontaktus kā informācijas avotus. Piedalās attiecību veidošanā un sabiedriskos pasākumos iestādē un ārpus tās, bet neizrāda aktivitāti un iniciatīvu attiecību veidošanā. |
| Nepietiekami (1) | ***Neatbilst prasībām*** Nerīkojas mērķtiecīgi kontaktu un attiecību veidošanā, neiesaistās profesionālās vai ekspertu komandās darba mērķu sasniegšanai. Informācijas meklēšanā paļaujas uz citiem kolēģiem vai klientiem. Nespēj vai necenšas veidot un uzturēt pozitīvas attiecības vai kontaktus ar cilvēkiem (savā iestādē un ārpus tās), kas palīdz vai nākotnē varētu palīdzēt ar darbu saistīto mērķu sasniegšanai. |

**Orientācija uz attīstību**

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Apzināti analizē savas personības stiprās un vājās puses, lai noteiktu attīstības vajadzības un uzlabotu personīgo un iestādes sniegumu. Īsteno attīstības vajadzības, pamatojoties ne tikai uz darba devēja iniciatīvu, bet arī pašmācības ceļā. |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| Teicami (5) | ***Pārsniedz prasības*** Definē personiskos attīstības mērķus, balstoties uz iestādes un struktūrvienības attīstības mērķiem. Izmanto pārmaiņas kā iespēju attīstīt vai iegūt jaunas prasmes un zināšanas. Seko līdzi procesiem ārējā vidē, lai laikus plānotu un īstenotu jaunu kompetenču, prasmju un zināšanu ieguvi. Iegūst papildu zināšanas ne tikai savas darbības jomā, bet arī par citām pašvaldības funkcijām, tādā veidā paplašinot izpratni par pašvaldības pārvaldes darbību. |
| Ļoti labi (4) | ***Daļēji pārsniedz prasības*** Izvirza izaicinošus mērķus un standartus sava darba izpildei, lai sekmētu profesionālo izaugsmi. Aktīvi un pastāvīgi pilnveido profesionālās prasmes un personiskās īpašības. Uzņemas darbus, kas veicina izaugsmi. |
| Labi (3) | ***Atbilst prasībām*** Izmēģina jaunus mācīšanās paņēmienus, lai veicinātu savu un citu attīstību. Pilnvērtīgi izmanto mācīšanās iespējas darba situācijās. Pilnveido darba veikšanas paņēmienus un papildina zināšanas savas darbības jomā. |
| Jāpilnveido (2) | ***Daļēji atbilst prasībām*** Pastāvīgi analizē savu darbību un lūdz citiem atgriezenisko saiti, lai noskaidrotu trūkumus un iespējas pilnveidot darba izpildi. Izmanto mācīšanās iespējas, taču neizrāda personīgo iniciatīvu orientācijā uz attīstību un necenšas profesionāli pilnveidoties pašmācības ceļā. |
| Nepietiekami (1) | ***Neatbilst prasībām*** Neapzinās savus trūkumus un neatzīst tos, arī ja uz tiem norāda citi. Neizmanto attīstības iespējas un nemeklē tās. |

**Spēja pieņemt lēmumus un uzņemties atbildību**

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Spēja pieņemt lēmumus, izvērtējot informāciju un uzņemoties atbildību par tiem. |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| Teicami (5) | ***Pārsniedz prasības*** Spēj pieņemt arī nepopulārus lēmumus, tajā skaitā arī paaugstināta stresa situācijās. Izvērtējot riskus, spēj pieņemt lēmumus arī situācijās, kad nav pilnīgas informācijas. |
| Ļoti labi (4) | ***Daļēji pārsniedz prasības*** Pieņem skaidrus, konkrētus lēmumus, apsverot iespējamos riskus. Spēj ātri pieņemt pamatotus lēmumus kritiskās situācijās. |
| Labi (3) | ***Atbilst prasībām*** 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 (2) | ***Daļēji atbilst prasībām*** 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. |
| Nepietiekami (1) | ***Neatbilst prasībām*** Nav spējīgs patstāvīgi pieņemt lēmumus. Izvairās no atbildības. Paļaujas uz citu viedokli. |

**Orientācija uz rezultātu sasniegšanu**

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Vēlme veikt uzdevumus arvien labāk, izvirzīt mērķus, kas nav viegli sasniedzami, un mērķtiecīgi strādāt, lai tos sasniegtu. Spēja saskatīt, novērtēt un radīt jaunas iespējas iestādes attīstībai un tās īstenot. |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| Teicami (5) | ***Pārsniedz prasības*** Izvirza izaicinošus mērķus sev un citiem. Izmēģina jaunas pieejas un metodiski strādā, lai sasniegtu mērķus. Izrāda gatavību uzņemties papildu slodzi ilgākā laikposmā. Nosakot mērķus, izvērtē nepieciešamos ieguldījumus un ieguvumus, uzņemas saprātīgu risku, lai sasniegtu labākus rezultātus. |
| Ļoti labi (4) | ***Daļēji pārsniedz prasības*** Nosaka personiskus mērķus, seko saviem standartiem, kas var būt augstāki par formāli noteiktajiem. Analizē sava darba rezultātus, uzlabo darba metodes, lai paaugstinātu efektivitāti. |
| Labi (3) | ***Atbilst prasībām*** Uzticētos uzdevumus veic rūpīgi un pamatīgi. Seko citu izvirzītajiem mērķiem un iegulda pūles, lai sasniegtu rezultātus. Rezultatīvi veic uzdevumus bez citu kontroles. |
| Jāpilnveido (2) | ***Daļēji atbilst prasībām*** Uzdevumus izpilda, ja ir stingri noteikti termiņi un skaidri definētas prasības. Nepieciešama vadības kontrole. |
| Nepietiekami (1) | ***Neatbilst prasībām*** Nepievērš uzmanību iestādes mērķiem un darbības rezultātu rādītājiem, nesaista savu rīcību ar iestādes mērķu sasniegšanu. |

**Darbinieku motivēšana un attīstīšana**

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Darbinieku attīstības, pieredzes uzkrāšanas un apmaiņas veicināšana, nodrošinot atbalstošu vidi darbinieku motivācijas stiprināšanai, snieguma pilnveidošanai un profesionālās izaugsmes veicināšanai |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| Teicami (5) | ***Pārsniedz prasības*** 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 (4) | ***Daļēji pārsniedz prasības*** 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 (3) | ***Atbilst prasībām*** 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 (2) | ***Daļēji atbilst prasībām*** 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. |
| Nepietiekami (1) | ***Neatbilst prasībām*** 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. |

**Komandas vadīšana**

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Vēlme un spēja uzņemties līdera lomu, organizēt komandas darbu, lai nodrošinātu mērķu sasniegšanu. Spēja veidot pozitīvas attiecības starp komandas dalībniekiem, rūpēties par komandu un motivēt to kopīgo mērķu sasniegšanai. |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| Teicami (5) | ***Pārsniedz prasības*** Aktīvi un pēc paša iniciatīvas uzņemas līdera lomu un efektīvi organizē komandas darbu, lai nodrošinātu mērķu sasniegšanu. Vienmēr laikus atrisina iekšējos konfliktus komandā. Uzņemas pilnu atbildību par komandas darba rezultātiem. |
| Ļoti labi (4) | ***Daļēji pārsniedz prasības*** Pārstāv komandas intereses un reputāciju lielākas iestādes ietvaros. Veido komandas kopējo vīziju, veicina komandas dalībnieku savstarpējo sadarbību, atbalstu un attīstību. Darbojas sistemātiski un konsekventi, lai novērstu destruktīvu opozīciju vai nopietnus šķēršļus. |
| Labi (3) | ***Atbilst prasībām*** Informē un iesaista grupas dalībniekus kopīgo lēmumu pieņemšanā, izskaidro sarežģītas idejas un plānus vienkāršā veidā. Veicina grupas dalībnieku patstāvību un iniciatīvu. Izmanto dažādas metodes, lai paaugstinātu komandas produktivitāti un veidotu pozitīvu gaisotni (piemēram, kopīga pieredze, komandas simboli). Atrisina iekšējos konfliktus komandā. Ar savu uzvedību rāda labu piemēru. |
| Jāpilnveido (2) | ***Daļēji atbilst prasībām*** Pārsvarā virza un informē komandas dalībniekus, kā arī pārliecinās, vai komandai ir uzdevumu veikšanai nepieciešamie resursi, kontrolē komandas darba efektivitāti. Neiesaista komandas dalībniekus ideju ģenerēšanā vai lēmumu pieņemšanā, necenšas izvērtēt darbinieku atbilstību konkrēto uzdevumu veikšanai. Dažreiz izmanto formālo autoritāti, ja nevar vadīt citā veidā. |
| Nepietiekami (1) | ***Neatbilst prasībām*** Neuzņemas komandas vadību, nevēlas uzņemties atbildību par citiem komandas dalībniekiem. Necenšas organizēt grupas darbu. Neuztic atbildību padotajiem, apslāpē citu iniciatīvu. Ja nepieciešams pieņemt lēmumus, paļaujas uz sava amata autoritāti un uzspiež savu viedokli. |

**Pārmaiņu vadīšana**

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Efektīvu un kvalitatīvu pārmaiņu un iestādes pārveides procesa mērķtiecīga vadīšana, inovāciju kultūras veidošana iestādē. |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| Teicami (5) | ***Pārsniedz prasības*** Veido vidi, kas veicina un iedrošina pārmaiņas un inovācijas. Izceļ un skaidro iestādē veiksmīgu pārmaiņu vai inovāciju pieredzi. Personiski sniedz skaidru vīziju par pārmaiņu ietekmi. |
| Ļoti labi (4) | ***Daļēji pārsniedz prasības*** Veido sasaisti starp iestādes/struktūrvienības mērķiem un pārmaiņu procesa mērķiem. Atklāti runā par pārmaiņu procesa plusiem un mīnusiem un kopīgi ar darbiniekiem izstrādā stratēģijas pārmaiņu vadīšanai. |
| Labi (3) | ***Atbilst prasībām*** Izceļ pārmaiņu procesa ieguvumus un priekšrocības. Skaidro pārmaiņu radītās iespējas un to, kā tās ietekmēs praksi. Identificē efektīvās darbības, kuras nepieciešams saglabāt. Apzinās iemeslus, kas rada pretestību pārmaiņām, un veic pasākumus, lai to mazinātu. |
| Jāpilnveido (2) | ***Daļēji atbilst prasībām*** Apzinās un pieņem pārmaiņu nepieciešamību. Skaidro pārmaiņu procesu, sekas un pamatojumu tiem, kurus tās ietekmēs, taču neizrāda personīgo iesaistīšanos un neprot pārliecināt par pārmaiņu procesa ieguvumiem. Ierosina diskusiju par pārmaiņu procesu, bet piedalās tajā ar novērotāja attieksmi. |
| Nepietiekami (1) | ***Neatbilst prasībām*** Noliedz pārmaiņu nepieciešamību vai to, ka gaidāmas pārmaiņas. Izvairās no komunikācijas par pārmaiņām. Nejautā un neuzklausa darbinieku viedokļus un ieteikumus pārmaiņu īstenošanā. Izvēlas direktīvu pieeju pārmaiņu īstenošanā |

**Stratēģiskais redzējums**

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Spēja definēt un pārvērst darbībā iestādes vai nozares attīstības stratēģisko vīziju. |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| Teicami (5) | ***Pārsniedz prasības*** Vada iestādes attīstības vīzijas izstrādi. Definē un apzināti pauž vīziju un stratēģiju plašāku pašvaldības attīstības mērķu kontekstā. Raksturo vīziju un vērtības saprotamā un viegli uztveramā veidā, lai panāktu darbinieku līdzdalību un iesaistīto personu uzticēšanos. Identificē, konceptualizē un sintezē jaunus virzienus vai saistības starp iestādes vērtībām un pārveido tās iestādes darbības prioritātēs |
| Ļoti labi (4) | ***Daļēji pārsniedz prasības*** Paredz šķēršļus un iespējas iestādei un atbilstoši pielāgo savu rīcību. Definē problēmas, izstrādā iespējas un izvēlas risinājumus atbilstoši iestādes stratēģijai un vīzijai. Enerģiski un pārliecinoši popularizē stratēģiskos mērķus kolēģiem un padotajiem. |
| Labi (3) | ***Atbilst prasībām*** Sadarbojas ar darbiniekiem, lai noteiktu darbības mērķus un plānus un nodrošinātu atbilstību stratēģiskajam virzienam. Skaidri definē un veicina darbinieku ieguldījumu iestādes mērķu sasniegšanā. Seko līdzi komandas darbībai, lai nodrošinātu atbilstību stratēģiskajai virzībai un iestādes vērtībām. Regulāri popularizē iestādi, tās stratēģisko vīziju un vērtības klientiem, iesaistītajām personām un partneriem. Novērtē atšķirību starp esošo stāvokli un vēlamo attīstības virzienu nākotnē un nosaka efektīvākos veidus, kā atšķirību mazināt. |
| Jāpilnveido (2) | ***Daļēji atbilst prasībām*** Komunicē ar darbiniekiem un skaidro stratēģisko vīziju savas atbildības jomā, bet ir mazāk aktīvs jaunu stratēģiskās attīstības virzienu noteikšanā. Pārsvarā identificē iespējamos virzienus nākotnē atbilstoši esošajai stratēģijai. Pastāvīgi analizē savu virzību un atbilstību iestādes mērķiem un sasniedzamajiem rezultātiem. Pielāgo personīgos darba mērķus darba jomas attīstības mērķiem |
| Nepietiekami (1) | ***Neatbilst prasībām*** Trūkst stratēģiska redzējuma vai nevēlas apzināt jaunus stratēģiskos virzienus. |

**Finanšu un materiāltehnisko resursu pārvaldīšana**

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Normatīvo aktu, kas saistīti ar budžeta plānošanu, ievērošana, budžeta plāna izpildes nodrošināšana, regulāra un korekta informācijas ievadīšana lietvedības un grāmatvedības sistēmās, mācību līdzekļu un inventāra efektīva izmantošana |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| Teicami (5) | ***Pārsniedz prasības*** Iestādes vadītājs pārzin un orientējas normatīvajos aktos, kuri nosaka budžeta plānošanas kārtību, pārzin pašvaldības saistošos noteikumus, pats vai sadarbībā ar paša veidotu darba komandu profesionāli plāno budžetu kārtējam periodam, ievērojot dibinātāja/Finanšu nodaļas uzstādītos nosacījumus, tad saskaņo to ar dibinātāju, seko līdzi budžeta plāna izpildei, savlaicīgi saskaņo un iesniedz nepieciešamos budžeta grozījumus, tie ir pamatoti. Grāmatvedības dokumentus iesniedz operatīvi un tie ir noformēti atbilstoši normatīvajiem aktiem un instrukcijām, ir pievienoti visi grāmatvedībai nepieciešamie pielikumi. Informējot Izglītības un Finanšu nodaļu, patstāvīgi tiek sagatavoti domes lēmumprojekti par papildus finansējuma piešķiršanu, ja tāds ir nepieciešams. |
| Ļoti labi (4) | ***Daļēji pārsniedz prasības*** Iestādes vadītājs pārzin normatīvos aktus, kuri nosaka budžeta plānošanas kārtību, pārzin pašvaldības saistošos noteikumus, pats vai sadarbībā ar paša veidotu darba komandu plāno budžetu kārtējam periodam, ievērojot dibinātāja/Finanšu nodaļas uzstādītos nosacījumus, pārsvarā patstāvīgi plāno budžetu, pārsvarā seko līdzi budžeta plāna izpildei, ir daži gadījumi novērtēšanas periodā, kad uz grozījumu nepieciešamību budžeta plānā, norāda dibinātāja pārstāvis/ekonomisti. Grāmatvedības dokumentus iesniedz laikā un tie ir noformēti atbilstoši normatīvajiem aktiem un instrukcijām, ir pievienoti visi grāmatvedībai nepieciešamie pielikumi, nepieciešamības gadījumā konsultējoties ar Finanšu nodaļu. Konsultējoties ar Finanšu nodaļu tiek sagatavoti domes lēmumprojekti par papildus finansējuma piešķiršanu, ja tāds ir nepieciešams. |
| Labi (3) | ***Atbilst prasībām*** Iestādes vadītājs pārzin normatīvos aktus, kuri nosaka budžeta plānošanas kārtību, pārzin pašvaldības saistošos noteikumus, budžeta plānošanas procesā vairākkārt konsultējas ar dibinātāju/ekonomistiem, pārsvarā seko līdzi budžeta plāna izpildei, ir daži gadījumi novērtēšanas periodā, kad uz grozījumu nepieciešamību budžeta plānā, norāda dibinātāja pārstāvis/ekonomisti. Grāmatvedības dokumentus iesniedz laikā un tie ir noformēti atbilstoši normatīvajiem aktiem un instrukcijām, ir pievienoti visi grāmatvedībai nepieciešamie pielikumi, nepieciešamības gadījumā konsultējoties ar Finanšu nodaļu. Konsultējoties ar Finanšu nodaļu tiek sagatavoti domes lēmumprojekti par papildus finansējuma piešķiršanu, ja tāds ir nepieciešams. |
| Jāpilnveido (2) | ***Daļēji atbilst prasībām*** Iestādes vadītājs daļēji pārzin normatīvos aktus, kuri nosaka budžeta plānošanas kārtību, daļēji pārzin pašvaldības saistošos noteikumus, budžeta plānošanas procesā pārsvarā konsultētas ar dibinātāju/ekonomistiem, budžeta sastādīšanā mēdz pieļaut kļūdas vai neieplāno iestādei kādu sadaļu. Budžetu plānojot mēdz neievērot dažus no dibinātāja/Finanšu nodaļas uzstādītajiem nosacījumiem. Neregulāri seko līdzi budžeta plāna izpildei, grozījumi tiek veikti pārsvarā pēc dibinātāja/ekonomistu ierosinājuma vai atgādinājuma. Grozījumi reti tiek rosināti jau pēc notikuma fakta nevis pirms plānotajiem izdevumiem, ne vienmēr grozījumi budžetā ir pamatoti. Grāmatvedības dokumentus iesniedz novēloti vai pēc atgādinājuma, dokumenti nav noformēti atbilstoši normatīvajiem aktiem un instrukcijām, nepieciešamie pielikumi tiek iesniegti pēc atgādinājuma. Domes lēmumprojekti par finansējuma nepieciešamību iestādei sagatavo atbildīgie speciālisti pašvaldībā. |
| Nepietiekami (1) | ***Neatbilst prasībām*** Iestādes vadītājs daļēji pārzin normatīvos aktus, kuri nosaka budžeta plānošanas kārtību, daļēji pārzin pašvaldības saistošos noteikumus, budžeta plānošanas procesā pārsvarā konsultētas ar dibinātāju/ekonomistiem, budžeta sastādīšanā pieļauj kļūdas vai neieplāno iestādei nozīmīgas sadaļas. Budžetu plānojot neievēro dibinātāja/Finanšu nodaļas uzstādītos nosacījumus. Neregulāri seko līdzi budžeta plāna izpildei, grozījumi tiek veikti pārsvarā pēc dibinātāja/ekonomistu ierosinājuma vai atgādinājuma. Grozījumi tiek rosināti jau pēc notikuma fakta nevis pirms plānotajiem izdevumiem, ne vienmēr grozījumi budžetā ir pamatoti. Grāmatvedības dokumentus iesniedz novēloti vai pēc atgādinājuma, dokumenti nav noformēti atbilstoši normatīvajiem aktiem un instrukcijām, nav pievienoti nepieciešamie pielikumi un tie tiek iesniegti pēc atgādinājuma. Domes lēmumprojekti par finansējuma nepieciešamību iestādei sagatavo atbildīgie speciālisti pašvaldībā. |

**Organizācijas vērtību apzināšanās, lojalitāte, ētiskums**

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Izpratne par iestādes organizācijas iekšējo kultūru un vērtībām, iestādes ētikas principu pieņemšana un ievērošana, rīcība, lai saskaņotu savu uzvedību ar iestādes vajadzībām, prioritātēm un mērķiem |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| Teicami (5) | ***Pārsniedz prasības*** Definē iestādes un personīgās ētikas vērtības, rīkojas atbilstoši tām. Nodrošina ētikas normu ievērošanu iestādē, privātajā darbībā, nodrošina vienlīdzīgu attieksmi. Ir paraugs citiem, veicinot sabiedrības uzticību iestādei un pašvaldībai.  Rīcība un prioritātes atbilst pašvaldības un iestādes vajadzībām. Demonstrē plašu izpratni par sociālo un ekonomisko kontekstu, kādā pašvaldība un iestāde darbojas. Veiksmīgi darbojas dažādās sociālajās, politiskajās un kultūras vidēs. Balstās uz iestādes kultūru kā pamatu ietekmei un līderībai. |
| Ļoti labi (4) | ***Daļēji pārsniedz prasības*** Ievēro ētikas principus. Tieši un atklāti rīkojas situācijās, ja ir aizdomas par ētikas normu pārkāpumiem. Piemīt augsta tiesiskā apziņa. Paliek uzticīgs lēmumiem, kas atbilst iestādes mērķiem, pat ja tie ir nepopulāri. Prasmīgi skaidro pieņemto lēmumu nepieciešamību, gan vārdos, gan darbos izrāda savu atbalstu tiem. Atbalsta kultūras un darbības modeļu pārmaiņas, ja tās ir iestādes interesēs. Izprot iestādes ilgtermiņa mērķus. Izmanto gan formālos, gan neformālos kanālus, lai iegūtu informāciju un sasniegtu darba mērķus. |
| Labi (3) | ***Atbilst prasībām*** Attiecībās ar citiem ievēro ētikas principus. Identificē ētiskās dilemmas un interešu konflikta situācijas un rīkojas, lai no tām izvairītos. Pieskaņo savu rīcību un prioritātes iestādes vajadzībām; izprot sadarbības nepieciešamību, lai sasniegtu iestādes lielāka mēroga mērķus. Pauž pozitīvu un lojālu attieksmi pret pašvaldību un iestādi. Uzticams komandas biedrs. Izstrādā dažādām iesaistītajām pusēm pieņemamus risinājumus, balstoties uz izpratni par iekšējo vidi un kultūru savā iestādē un citās iestādēs. Izprot ārējo ieinteresēto pušu attieksmi un intereses. Izmanto šo informāciju, lai diskutētu par mērķiem un iniciatīvām. |
| Jāpilnveido (2) | ***Daļēji atbilst prasībām*** Rīkojas, lai ievērotu ētikas normas. Uzņemas atbildību par savu rīcību, taču nespēj paredzēt tās sekas. Rīkojas atkarībā no situācijas. Lielākoties uzticams komandas biedrs, tomēr atsevišķās situācijās izrāda, ka iestādes intereses nav prioritāras.  Izprot un atbalsta pašvaldības mērķus. Izmanto gan formālos, gan neformālos kanālus, lai iegūtu informāciju un sasniegtu darba mērķus. Daļēji izprot ārējo ieinteresēto pušu attieksmi un intereses. |
| Nepietiekami (1) | ***Neatbilst prasībām*** Nespēj izturēties ar cieņu. Profesionālās darbības rezultātā iegūto informāciju un darba resursus izmanto arī personīgās interesēs, izmanto amata priekšrocības personīgā labuma gūšanai. Laikus nesniedz informāciju par amatu savienošanu. Uzrauga darbu, lai nodrošinātu tā atbilstību formālajām prasībām. Neizprot pašvaldības un iestādes ilgtermiņa mērķus, vērtības un kultūru. |