

## **Sabiedrības integrācijas fonda sekretariāta direktora amata pretendentu atlases nolikums**

### **I. Vispārīgie jautājumi**

1. Nolikums nosaka:

1.1. Sabiedrības integrācijas fonda (turpmāk – Fonds) sekretariāta direktora amata pretendentu pieteikšanās nosacījumus un kārtību;

1.2. pretendentu atlases kritērijus un vērtēšanas kārtību;

1.3. pretendentu atlases un atbilstības izvērtēšanas komisijas (turpmāk – komisija) izveides, darbības un lēmumu pieņemšanas kārtību.

2. Fonda sekretariāta direktora amata pretendentu atlasī veic komisija šādā sastāvā:

2.1. komisijas priekšsēdētājs – Komisijas priekšsēdētāju no sava vidus izvēlē komisijas locekļi;

2.2. komisijas locekļi - Valsts kancelejas deleģētais pārstāvis, Ministru prezidenta deleģētais pārstāvis, Nevalstisko organizāciju un Ministru kabineta sadarbības memoranda īstenošanas padomes deleģētais pārstāvis, Kultūras ministrijas deleģētais pārstāvis.

3. Konkurss notiek trijās kārtās.

4. Komisijas sekretariāta funkcijas veic Valsts kanceleja (turpmāk – sekretariāts).

5. Sekretariāts izsludina atklātu konkursu uz Fonda sekretariāta direktora amatu (turpmāk – konkurss) un nosaka šī nolikuma 20. punktā minēto dokumentu iesniegšanai 30 dienu ilgu termiņu. Ja līdz termiņa beigām nav saņemti vismaz 10 pieteikumi, termiņu var pagarināt, bet ne ilgāk kā par 10 dienām. Pretendentu pieteikšanās termiņu sāk skaitīt no konkursa izsludināšanas dienas.

6. Fonda sekretariāts nodrošina neatkarīgu personāla atlases ekspertu atbalstu Fonda sekretariāta direktora amata pretendentu atlasē. Personāla atlases eksperti piedalās komisijas sēdēs, un veic pretendentu kompetenču novērtēšanu. Personāla atlases pakalpojumu izmaksas sedz no Fonda sekretariāta līdzekļiem.

7. Komisijas darba vajadzībām saņemtajai un komisijas radītajai informācijai ir ierobežotas pieejamības statuss.

### **II. Komisijas darbība un lēmumu pieņemšana**

8. Sekretariāts pēc konkursa izsludināšanas sasauk komisijas sēdi, kurā:

8.1. no sava vidus izvēlē komisijas priekšsēdētāju;

8.2. vienojas par komisijas darba grafiku;

8.3. vienojas par 10 jautājumiem, kuri tiks uzdoti amata pretendentiem atlases otrajā kārtā (intervijā);

8.4. izlemj citus ar komisijas darba organizāciju saistītus jautājumus.

9. Komisija lēmumus pieņem komisijas sēdēs. Komisijas sēdes vada komisijas priekšsēdētājs. Komisijas sēdes var notikt klātienē vai attālināti.

10. Komisijas sēdes ir slēgtas.

11. Komisijas sēdes protokolē. Protokolu paraksta komisijas priekšsēdētājs.

12. Komisijas sēdes gaitu var fiksēt, izmantojot skaņu ierakstu vai citus tehniskos līdzekļus. Par tehnisko līdzekļu izmantošanu izdara atzīmi komisijas sēdes protokolā.
13. Komisijas loceklis, kas nepiekrīt komisijas lēmumam vai tā daļai vai vēlas to papildināt, savu atsevišķo viedokli izsaka sēdes laikā. Atsevišķo viedokli iekļauj protokolā.
14. Komisija ir lemttiesīga, ja komisijas sēdē un lēmuma pieņemšanā piedalās vismaz trīs komisijas locekļi, ieskaitot priekšsēdētāju.
15. Komisija lēmumus pieņem ar balsu vairākumu. Ja balsu skaits sadalās vienādi, izšķirošā ir komisijas priekšsēdētāja balss.
16. Katrs komisijas loceklis paraksta apliecinājumu, ka nav tādu apstākļu, kuru dēļ viņš būtu ieinteresēts kāda konkrēta pretendenta atlasē, kā arī apņemas neizpaust ierobežotas pieejamības informāciju, kura komisijas loceklim ir kļuvusi zināma konkursa norises laikā.
17. Ja iespējams interešu konflikts, komisijas loceklis nepiedalās lēmuma pieņemšanā par attiecīgo jautājumu.
18. Uz komisijas sēdi var uzaicināt ekspertus. Ekspertu viedoklim ir ieteikuma raksturs.

### **III. Konkursa izsludināšana**

19. Sekretariāts nodrošina konkursa sludinājuma publicēšanu Nodarbinātības valsts aģentūras CV un vakanču portālā ([www.cvvp.nva.gov.lv](http://www.cvvp.nva.gov.lv)), Ministru kabineta tīmekļvietnē ([www.mk.gov.lv](http://www.mk.gov.lv)), Fonda tīmekļa vietnē ([www.sif.gov.lv](http://www.sif.gov.lv)) un sociālajos tīklos.
20. Lai pieteiktos konkursā, pretendents iesniedz šādus dokumentus:
  - 20.1. pieteikuma vēstuli dalībai konkursā (ne vairāk par 5000 rakstu zīmēm datorrakstā), norādot motivāciju ieņemt vakanto amatu un savu redzējumu par Fonda darbības prioritātēm un attīstību;
  - 20.2. pretendenta dzīvesgaitas aprakstu (turpmāk – CV), kurā ietverta informācija, kas apliecina atbilstību atlases konkursa sludinājumā minētajām prasībām;
  - 20.3. izglītību apliecinošu dokumentu kopijas;
  - 20.4. valsts valodas prasmi apliecinoša dokumenta kopiju, ja latviešu valoda nav dzimtā valoda un persona iepriekš nav strādājusi Valsts valodas likuma 6. panta pirmajā daļā minētajās institūcijās;
  - 20.5. angļu valodas prasmes pašnovērtējumu atbilstoši Eiropas kopīgajām nostādnēm valodu apguvei: <https://europa.eu/europass/lv/common-european-framework-reference-language-skills> (ietverams CV);
21. Lai nodrošinātu pretendenta atbilstības pārbaudi, komisija, ja nepieciešams, ir tiesīga lūgt pretendentu uzrādīt dokumentu oriģinālus un iesniegt papildu dokumentus vai informāciju.

### **IV. Konkursa norise**

22. Komisija konkursa pirmajā kārtā novērtē pretendentu atbilstību pretendentam izvirzītajām izglītības un profesionālās pieredzes prasībām:
  - 22.1. otrā līmeņa augstākā izglītība, vēlams maģistra grāds ekonomikā, finansēs, vadības vai tiesību, vai sociālajās zinātnēs, vai tam pielīdzināma izglītība;
  - 22.2. vismaz triju gadu nepārtraukta pieredze organizācijas vai struktūrvienības vadītāja amatā (ar padoto skaitu ne mazāk kā 20 (divdesmit)), kas iegūta pēdējo 10 gadu laikā;

22.3. vismaz divu gadu pieredze privātā un/vai publiskā finansējuma piesaistē, t.sk. Eiropas Savienības politiku instrumentu un pārējās ārvalstu finanšu palīdzības līdzfinansējuma piesaistē;

22.4. pieredze darbā ar nevaldības organizācijām;

22.5. pieredze iestādes vai organizācijas vai uzņēmuma iekšējo normatīvo dokumentu un plānošanas dokumentu projektu izstrādē, kā arī budžeta un finanšu jautājumos;

22.6. vēlama pieredze projektu izstrādāšanā un/vai to vadīšanā;

22.7. teicamas latviešu valodas, labas angļu valodas zināšanas (vismaz C1 līmenis latviešu valodai, ne mazāk kā B2 līmenis angļu valodai atbilstoši Eiropas kopīgajām nostādnēm valodu apguvei: <https://europa.eu/europass/lv/common-european-framework-reference-language-skills>).

23. Pretendentus, kuri neatbilst pretendenta izvirzītajām izglītības un profesionālās pieredzes prasībām, noraida.

24. Konkursa otrā kārtā ir intervija un redzējuma prezentācija par Fonda darbības prioritātēm un attīstību. Lai padziļināti novērtētu uz konkursa otro kārtu izvirzīto pretendenta atbilstību amata prasībām, komisija:

24.1. intervē pretendentus, noskaidrojot to motivāciju ieņemt vakanto amatu;

24.2. uzklausa pretendenta redzējumu par Fonda darbības prioritātēm un attīstību;

24.3. uzdod 10 jautājumus, lai novērtētu pretendenta pieredzi un izpratni sabiedrības integrācijas un pilsoniskās sabiedrības attīstības jomā, projektu un organizācijas vadībā, kā arī finansējuma piesaistē;

24.4. novērtē pretendenta komunikācijas, argumentācijas un prezentācijas prasmes;

24.5. aicina pretendentu demonstrēt angļu valodas zināšanas, uz vienu no jautājumiem atbildot angļu valodā.

25. Pretendenta redzējumu par Fonda darbības prioritātēm un attīstību katrs komisijas loceklis novērtē piecu punktu skalā saskaņā ar vērtēšanas kritērijiem (1. pielikums).

26. Pretendenta komunikācijas, argumentācijas un prezentācijas prasmes katrs komisijas loceklis novērtē piecu punktu skalā atbilstoši definētajiem rīcības rādītājiem (2. pielikums).

27. Pretendenta atbildes uz 10 jautājumiem par pretendenta pieredzi un izpratni sabiedrības integrācijas un pilsoniskās sabiedrības attīstības jomā, projektu un organizācijas vadībā un finansējuma piesaistē katrs komisijas loceklis novērtē, par katru atbildi sniedzot vienu no šādiem novērtējumiem:

27.1. sniegta pilnīga atbilde (0,5 punkti);

27.2. sniegta daļēja atbilde (0,25 punkti);

27.3. atbilde nav sniegta (0 punktu).

28. Sekretariāts apkopo komisijas locekļu vērtējumus un aprēķina katra pretendenta vidējo vērtējumu katrā kritērijā. Vidējo vērtējumu aprēķina, saskaitot katram pretendenta visu komisijas locekļu piešķirto punktu skaitu un izdalot to ar komisijas locekļu skaitu, kuri piedalījās vērtēšanā. Iegūto rezultātu noapaļo, aiz komata norādot vērtību līdz skaitļa simtdaļām (piemēram, pieci, komats, divdesmit pieci).

29. Ja visos otrās kārtas kritērijos komisijas sniegtais pretendenta vidējais novērtējums ir vismaz trīs punkti, pretendentu aicina uz trešo kārtu – kompetenču novērtēšanu.

30. Atlases trešajā kārtā divi Fonda sekretariāta piesaistīti neatkarīgi personāla atlases eksperti, piedaloties sekretariāta pārstāvim, vērtē pretendenta vadības kompetences, izmantojot vismaz

divas novērtēšanas metodes, tajā skaitā interviju. Pretendenta vadības kompetenču novērtēšanas interviju var fiksēt, izmantojot skaņu ierakstu vai citus tehniskos līdzekļus. Kompetences tiek vērtētas atbilstoši kompetenču aprakstiem (3. pielikums).

31. Abi personāla atlases eksperti rakstiski sagatavo kopīgu katra pretendenta vadības kompetenču novērtējumu.

32. Vērtē šādas pretendenta vadības kompetences:

32.1. rezultātu sasniegšana (kritiskā kompetence);

32.2. lēmumu pieņemšana (kritiskā kompetence);

32.3. stratēģiskais redzējums;

32.4. komandas vadīšana;

32.5. pārmaiņu vadīšana.

33. Visiem pretendentiem vērtē vienas un tās pašas kompetences, izmantojot vienādas kompetenču novērtēšanas metodes.

34. Pretendenta vadības kompetenču novērtējums uzskatāms par neatbilstošu, ja kāda no kritiskajām vadības kompetencēm ir novērtēta ar "labi" vai kāda no pārējām vadības kompetencēm ir novērtēta ar "jāpilnveido".

35. Pirms lēmuma pieņemšanas par pretendenta virzīšanu apstiprināšanai Fonda sekretariāta direktora amatā sekretariātam ir tiesības apkopot pretendenta iepriekšējo darba devēju un sadarbības partneru atsauksmes.

## **V. Lēmuma pieņemšana un pretendenta virzīšana apstiprināšanai**

36. Saskaņā ar šī konkursa rezultātiem apstiprināšanai Fonda padomē tiek virzīti ne vairāk kā trīs kandidāti, kuri, balstoties uz vērtējumu visās atlases kārtās, saņēmuši visaugstāko vērtējumu. Fonda padome izskata komisijas izvirzītos kandidātus un Fonda sekretariāta direktora amatā ieceļ atbilstošāko pretendentu.

37. Ja komisija nolemj, ka neviens no trešajā kārtā iekļuvušajiem pretendentiem nav atbilstošs Fonda sekretariāta direktora amatam, sekretariāts informē Fonda padomi un izsludina atkārtotu konkursu.

Sabiedrības integrācijas fonda  
padomes priekšsēdētāja

Karina Ploka

### Vērtēšanas kritēriji pretendenta redzējumam par Fonda darbības prioritātēm un attīstību

Nr. p. k.	Skaidrojums	Vērtējums (punkti)
1.	Definē Fonda vīziju un stratēģiju plašāku valsts attīstības mērķu kontekstā. Identificē jaunus attīstības stratēģiskos virzienus Fonda stratēģijā un pārveido tos nākotnes darbības prioritātēs. Veido Fonda attīstības vīziju un nosaka prioritātes, kas ir reāli sasniedzamas un vēlamas	5
2.	Definē problēmas, saskata iespējas un izvēlas risinājumus atbilstoši Fonda vīzijai un stratēģijai. Identificē šķēršļus un iestādes iespējas, kā arī atbilstoši pielāgo piedāvātos rīcības virzienus	4
3.	Pielāgo darba mērķus esošajiem jomas attīstības stratēģiskajiem virzieniem. Novērtē atšķirību starp esošo stāvokli un vēlamu attīstības stratēģisko virzienu nākotnē, taču nepiedāvā rīcības plānu, kā šo atšķirību mazināt. Vispārīgi definē Fonda stiprās un vājās puses un iesaistīto pušu ieguldījumu tā mērķu sasniegšanā	3
4.	Ir vispārīgas zināšanas par iestādes darbības jomu un attīstības tendencēm. Pārsvarā identificē iespējamus attīstības stratēģiskos virzienus nākotnē atbilstoši esošajai stratēģijai	2
5.	Neorientējas Fonda darbības jomā un attīstības tendencēs	0

**Rīcības rādītāji pretendenta komunikācijas, argumentācijas un prezentācijas prasmju novērtēšanai**

Nr. p. k.	Skaidrojums	Vērtējums (punkti)
1.	Komunicē stratēģiski, lai sasniegtu noteiktus mērķus. Plāno optimālo ziņojuma saturu, laiku, auditoriju un citus aspektus. Publiski uzstājoties, spēj skaidri, saprotami un viegli uztveramā veidā izklāstīt informāciju. Spēj sniegt pārliecinošas atbildes uz komisijas jautājumiem	5
2.	Spēj saprotami un taktiski izklāstīt informāciju, izskaidrot sarežģītus vai nepopulārus lēmumus. Spēj sniegt argumentētas atbildes uz komisijas jautājumiem	4
3.	Spēj publiski uzstāties un saprotami izklāstīt prezentējamās tēmas būtību. Bez pamudinājuma argumentē savu viedokli. Uzklauša citus, nepārtraucot runātāju	3
4.	Publiski uzstājas ar grūtībām, atbildes uz komisijas jautājumiem sniedz nepārliecinoši vai nesniedz vispār	2
5.	Nespēj publiski definēt Fonda stratēģiskos mērķus un raksturot tā attīstības vīziju. Bez pamudinājuma neargumentē savu viedokli. Komunicējot ar komisiju, neapvalda negatīvas emocijas. Reizēm pārtrauc runātāju vai runā vienlaikus ar to	0

## Fonda sekretariāta direktora amata kompetenču apraksts

1. Kompetence "Pārmaiņu vadīšana" – gatavība un spēja mērķtiecīgi vadīt efektīvu un kvalitatīvu pārmaiņu un organizācijas pārveides procesu.

Nr. p. k.	Kompetences rīcības rādītāji pa līmeņiem	Vērtējums
1.	Regulāri izmēģina un testē jaunas pieejas un metodes iestādes darba pilnveidošanai. Ar savu attieksmi iedvesmo darbiniekus pārmaiņām organizācijā. Attīsta darba vidi, kurā pastāvīga attīstība tiek uzskatīta par organizācijas vērtību, t. sk. mērķtiecīgi sagatavo darbiniekus un komandu pārmaiņām nākotnē. Mērķtiecīgi ievieš citu iestāžu pārmaiņu vadības labo praksi savā iestādē. Ir paraugs citiem vadītājiem un iestādēm jaunu iniciatīvu ieviešanā	Izcili
2.	Veido organizācijā inovācijām un pārmaiņām atvērtu vidi: mudina iestādē strādājošos nākt klajā ar jaunām iniciatīvām, atbalsta to īstenošanu. Saskata pārmaiņu nepieciešamību un rosina pārmaiņas, izvērtējot plašāku kontekstu: ilgtermiņa, t. sk. nozares attīstības tendences. Vienkāršā un saprotamā veidā pārliecina darbiniekus par pārmaiņu nepieciešamību, t. sk. par sagaidāmajiem rezultātiem un ieguvumiem. Apzina un izmanto labo praksi pārmaiņu vadīšanā. Iegūst atgriezenisko saiti no pārmaiņās iesaistītajām pusēm un izmanto to izmaiņu un uzlabojumu veikšanai pārmaiņu plānā un komunikācijā	Ļoti labi
3.	Definē pārmaiņu vajadzību, mērķi un sasniedzamos rezultātus, izskaidro tos darbiniekiem. Izstrādā pārmaiņu vadības plānu, nosakot veicamos pasākumus, termiņus un iesaistītās puses. Vada pārmaiņu procesu līdz izvirzītajam mērķim. Seko līdzi darbinieku noskaņojumam un izpratnei par pārmaiņu procesu, veic pasākumus, lai mazinātu pretestību, sniedz atbalstu. Atzīst pārmaiņu procesā pieļautās kļūdas	Labi
4.	Izprot pārmaiņu nepieciešamību, taču neuzņemas aktīvu lomu pārmaiņu īstenošanā. Nepiedāvā pietiekami aptverošu vai ar iesaistītajām pusēm saskaņotu pārmaiņu vadības plānu. Nenoved pārmaiņas līdz rezultātam, sastopoties ar grūtībām un pretestību. Īsteno pārmaiņas tikai savā tiešās atbildības jomā, neizvērtējot to plašāku ietekmi uz iestādi, nozari vai valsts pārvaldi kopumā. Neizvērtē vai formāli izvērtē pārmaiņu rezultātus	Jāpilnveido
5.	Nesaskata pārmaiņu nepieciešamību un to radītās iespējas iestādei. Bloķē pārmaiņu iniciatīvas un izrāda atklātu pretestību un negatīvu attieksmi pret ārēji rosinātām pārmaiņām. Ierosina pārmaiņas, neizvērtējot to pamatotību un lietderību	Neapmierinoši

2. Kompetence "Lēmumu pieņemšana" – spēja pieņemt lēmumus, izvērtējot informāciju un uzņemoties atbildību par tiem.

Nr. p. k.	Kompetences rīcības rādītāji pa līmeņiem	Vērtējums
1.	Uzņemas atbildību un proaktīvi risina sabiedrībai nozīmīgas problēmas. Jēgpilni iesaista visas puses lēmumu pieņemšanas procesā, lai panāktu iespējami labāko rezultātu. Paredz un skaidro nākotnē pieņemamo lēmumu iespējamās sekas un ieguvumus sabiedrībai. Pārvar pretestību sarežģītu lēmumu izpildē	Izcili
2.	Laikus pieņem nepopulārus lēmumus, skaidri un izsmeļoši tos pamato visām iesaistītajām pusēm. Pieņem lēmumus nenoteiktas un/vai nepilnīgas informācijas apstākļos, kā arī stresa situācijās. Pilnveido lēmumu pieņemšanas procesu savā iestādē, veicinot individuālās atbildības uzņemšanos visos līmeņos. Izsmēļoši un saprotami izskaidro pieņemtos lēmumus visos līmeņos un visām iesaistītajām pusēm: vadības komandai, iestādes darbiniekiem, dažādām sabiedrības grupām. Ierosina efektīvākus lēmumu izpildes veidus, pārrauga to īstenošanu	Ļoti labi
3.	Patstāvīgi un laikus pieņem lēmumus, kas kaut daļēji ir iestādes atbildībā. Lēmuma pieņemšanas procesā konsultējas ar iesaistītajām pusēm. Lēmumus balsta pierādījumos un objektīvos faktos, izvērtējot riskus un ieguvumus, skaidri un izsmeļoši tos pamato. Veido lēmumu pieņemšanas procesu iestādē, skaidri nosakot	Labi

	veicamos pasākumus, iesaistītās puses un to atbildības robežas. Panāk un nodrošina lēmumu izpildi. Rūpējas par efektīvāku resursu izmantošanu. Uzņemas atbildību par pieņemtajiem lēmumiem, t. sk. kritiski izvērtē to radītās sekas, atzīst pieļautās kļūdas	
4.	Novilcina lēmumu pieņemšanu, meklē iemeslu nerīkoties. Informē iesaistītās puses pēc tam, kad lēmums jau sagatavots. Pietiekami neizvērtē lēmumu potenciālo ietekmi. Bez skaidrojuma maina lēmumu pieņemšanas procesu, radot neizpratni iesaistītajām pusēm	Jāpilnveido
5.	Izvairās pieņemt lēmumus, kas ietilpst amata atbildībā. Pieņem lēmumus vienpersoniski vai šaurā lokā, neapzinot iesaistīto pušu viedokļus. Pieļauj pavisām lēmumu pieņemšanā un izpildē, nepievērš uzmanību iespējamiem riskiem. Neizpilda uzņemtās saistības. Atrod ārējo attaisnojumu savām kļūdām, neuzņemas atbildību	Neapmierinoši

3. Kompetence "Stratēģiskais redzējums" – spēja definēt un pārvērst darbībā iestādes attīstības stratēģisko vīziju.

Nr. p. k.	Kompetences rīcības rādītāji pa līmeņiem	Vērtējums
1.	Vada iestādes attīstības vīzijas izstrādi. Definē un apzināti pauž vīziju un stratēģiju plašāku valsts 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	Izcili
2.	Paredz šķēršļus un iespējas iestādei un atbilstoši pielāgo savu rīcību. Definē problēmas, saskata iespējas un izvēlas risinājumus atbilstoši iestādes stratēģijai un vīzijai. Enerģiski un pārliecinoši popularizē stratēģiskos mērķus kolēģiem un padotajiem	Ļoti labi
3.	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	Labi
4.	Komunicē ar darbiniekiem un skaidro stratēģisko vīziju savas atbildības jomā, bet ir mazāk aktīvs jaunu stratēģiskās attīstības virzienu noteikšanā. Pārsvarā identificē iespējamus virzienus nākotnē atbilstoši esošajai stratēģijai. Pastāvīgi analizē savu virzību un atbilstību iestādes mērķiem un sasniedzamajiem rezultātiem. Pielāgo personīgos darba mērķus darba jomas attīstības mērķiem	Jāpilnveido
5.	Trūkst stratēģiska redzējuma vai nevēlas apzināt jaunus stratēģiskos virzienus	Neapmierinoši

4. Kompetence "Komandas vadīšana" – vēlme un spēja uzņemties līdera lomu, organizēt un virzīt komandas darbu, lai nodrošinātu mērķu sasniegšanu. Spēja veidot cieņpilnas, uz sadarbību vērstas attiecības starp komandas dalībniekiem, rūpēties par komandu un motivēt to kopīgo mērķu sasniegšanai.

Nr. p. k.	Kompetences rīcības rādītāji pa līmeņiem	Vērtējums
1.	Prezentē mērķi tā, lai katrs komandas dalībnieks "dzīvotu" ar šo ideju. Mērķtiecīgi plāno vadības pēctecību: identificē un attīsta nākamās komandu līderus. Izmanto daudzveidīgas metodes komandas attīstīšanai. Veido vidi, kurā komandas locekļi paši rada inovācijas, nāk klajā ar idejām un priekšlikumiem komandas darba snieguma kāpināšanai. Nodrošina komandā savstarpējo uzticēšanos, rada uzticību un uzticas komandas biedriem	Izcili
2.	Vada komandas pielāgošanos darbam mainīgos apstākļos, ja nepieciešams, pārdefinējot un mainot arī komandas mērķus. Nodrošina zināšanu nodošanu un pieredzes apmaiņu komandā. Regulāri īsteno pasākumus komandas motivācijas kāpināšanai. Veido panākumu "svinēšanas" kultūru komandā. Izvērtē komandas darba rezultātus, rosina arī komandu analizēt savu darbu	Ļoti labi

3.	Definē mērķus, vadoties no iestādes stratēģijas, kopīgi ar komandu. Uzdevumu sadalē ņem vērā komandas dalībnieku spējas un intereses. Regulāri sniedz atgriezenisko saiti komandai, analizē un pārrunā komandas darba sniegumu. Seko līdzī komandas motivācijai un īsteno pasākumus motivācijas kāpināšanai. Atbalsta komandas dalībniekus mērķu un uzdevumu izpildē. Izturas taisnīgi un vienlīdzīgi pret visiem komandas dalībniekiem	Labi
4.	Atgriezenisko saiti komandai sniedz neregulāri vai tikai kritiskās situācijās. Izrāda interesi par komandas motivāciju kritiskās situācijās. Definē mērķus, neiesaistot komandu un neizskaidrojot tos. Īslaicīgi spēj mobilizēt komandu darbam, lai paveiktu konkrētus uzdevumus. Izmanto vienus un tos pašus komandas motivācijas instrumentus, neizvērtējot to piemērotību. Demonstrē atšķirīgu attieksmi pret darbiniekiem līdzīgās situācijās	Jāpilnveido
5.	Individuāli strādā ar komandas dalībniekiem, neveicinot komandas darbu. Dominē viedokļa paušanā. Nenosaka komandas mērķus, veic normatīvajos aktos uzdotos pienākumus, nedefinējot to izpildes rezultātā sasniedzamo mērķi. Izvairās analizēt komandas darba sniegumu, nedod atgriezenisko saiti par komandas sasniegumiem un neveiksmēm vai arī pievērš uzmanību tikai komandas kļūdām un trūkumiem. Nepievērš uzmanību komandas motivācijai	Neapmierinoši

5. Kompetence "Rezultātu sasniegšana" – prasme plānot un nodrošināt iestādes darbu tā, lai tiktu sasniegts plānotais mērķis un rezultāts.

Nr. p. k.	Kompetences rīcības rādītāji pa līmeņiem	Vērtējums
1.	Neatlaidīgi virzās uz mērķu sasniegšanu, novērš šķēršļus, lai sasniegtu rezultātu. Nodrošina profesionālu augstas kvalitātes darbu organizācijā un aktīvu virzību uz mērķu sasniegšanu	Izcili
2.	Mērķtiecīgi plāno organizācijas darbu, nodrošinot vienmērīgu noslodzi un kvalitatīvus rezultātus noteiktajos termiņos. Efektīvi pārbauga rezultātu sasniegšanu, laikus veic darbības, lai mazinātu riskus	Ļoti labi
3.	Skaidri definē uzdevumus, nosaka prioritātes un rīcības soļus. Pārbauda darba kvalitāti, nepieņem prasībām neatbilstošu, nekvalitatīvu darba izpildi. Laikus paredz iespējamās grūtības un rīkojas, lai tās mazinātu	Labi
4.	Sadala darbus atbilstoši darbinieku prasmēm. Pārbauda darba rezultātu, bet nepamana vai ignorē kļūdas	Jāpilnveido
5.	Nenosaka skaidrus uzdevumus, prioritātes un rīcības soļus. Nedomā par iespējam uzlabot darba kvalitāti, produktivitāti un efektivitāti. Darba rezultātu pieņemšanā nepamana vai ignorē kļūdas	Neapmierinoši