



# ES kompetenču sistēma ERAF un Kohēzijas fonda pārvaldībai un īstenošanai

## Vadlīnijas ES kompetenču sistēmas un pašnovērtējuma rīka lietotājiem

ES kompetenču sistēma un pašnovērtējuma rīks ir instrumenti, kurus Reģionālās politikas un pilsētpolitikas ģenerāldirektorāts izstrādājis, lai atbalstītu pārvaldes iestādes, kas pārvalda un īsteno ERAF un Kohēzijas fondu, un kuru nolūks ir apzināt kompetences, kam nepieciešama papildu nostiprināšana, un pievērsties šādām kompetencēm.

Redakcija	Datums
V1	2017. gada 3. novembris

## SATURS

IZMANTOTO SAĪSINĀJUMU SARAKSTS.....	2
TERMINU GLOSĀRIJS .....	3
1 IEVADS.....	5
2 PAMATOJUMS UN PAMATJĒDZIENI .....	7
2.1 Kādēļ vajadzīga ES kompetenču sistēma un pašnovērtējuma rīks? .....	7
2.2 Pamatjēdzieni un definīcijas .....	7
3 KĀ LIETOT ŠOS INSTRUMENTUS? .....	10
3.1 1. posms. Sagatavošanās novērtējumam .....	10
3.2 2. posms. Novērtējuma veikšana .....	12
3.3 3. posms. Mācību un attīstības plāna analīze un sagatavošana .....	22
4 KĀ PIELĀGOT ŠOS INSTRUMENTUS? .....	28
4.1 ES kompetenču sistēmas pielāgošana .....	28
4.2 Pašnovērtējuma rīka pielāgošana .....	28
4.2.1 Kā pievienot/rediģēt uzdevumus?.....	28
4.2.2 Kā izmainīt vēlamos lietpratības līmeņus?.....	31
4.2.3 Kompetenču pievienošana.....	32
1. PIELIKUMS. ES KOMPETENČU SISTĒMA.....	36
2. PIELIKUMS. DARBA PLĀNA VEIDNE.....	37
3. PIELIKUMS. MĀCĪBU UN ATTĪSTĪBAS PLĀNA VEIDNE.....	38
4. PIELIKUMS. IESTĀDES LĪMEŅA ANALĪZES VEIDNE .....	39

## IZMANTOTO SAĪSINĀJUMU SARAKSTS

Saīsinājums	Apraksts
KF	Kohēzijas fonds
REGIO ĢD	Reģionālās politikas un pilsētpolitikas ģenerāldirektorāts
EK	Eiropas Komisija
ERAF	Eiropas Reģionālās attīstības fonds
ES	Eiropas Savienība
HR	Cilvēkresursi

**TERMINU GLOSĀRIJS**

<b>Termins</b>	<b>Apraksts</b>
Kompetence	Spēja realizēt vai izmantot zināšanas, prasmes, spējas, rīcību un personīgas rakstura iezīmes, lai sekmīgi veiktu kritiski svarīgus darba uzdevumus vai īpašas funkcijas vai pildītu konkrētu funkciju vai amatu.
Kompetenču sistēma	Cilvēkresursu pārvaldības instruments, kas ietver organizāciju un darbinieku attīstībai būtisku kompetenču kopumus.
Lēmumu pieņemšanas līmeņa darbinieki (lēmumu pieņēmēji)	ERAF/KF iestādes vadītājs vai personas, kas strādā samērā augstos stratēģiskās vadības līmeņos.
ES kompetenču sistēma	REGIO ĢD izstrādātā kompetenču sistēma ERAF un KF vajadzībām.
Darba funkciju grupas	Trīs veidu amati, kurus ieņem darbinieki, kas ir iesaistīti ERAF/KF pārvaldībā un īstenošanā (darbības līmeņa darbinieki, uzraudzības līmeņa darbinieki un lēmumu pieņemšanas līmeņa darbinieki), un kuri ir izveidoti, ņemot vērā katrā līmenī veiktos uzdevumus, apakšuzdevumus un pienākumus.
Īstenošanas grupa	Grupa pārvaldības iestādē, kura atbild par kompetenču novērtējuma veikšanu, izmantojot ES kompetenču sistēmu un pašnovērtējuma rīku.
Iestāde	To iestāžu veidi, kas ir iesaistītas ERAF un KF pārvaldībā un īstenošanā atbilstīgi regulām, proti, koordinējošā struktūra, vadošā iestāde, sertifikācijas iestāde, starpniekinstitūcija, revīzijas iestāde vai kopīgā sekretariāta funkcijas.
Instrumenti	ES kompetenču sistēma un pašnovērtējuma rīks.
Darba apraksts	Dokuments, kurā rezumēti galvenie pienākumi, funkcijas un pamatzdevumi, kompetences un vajadzīgais lietpratības līmenis.
Vadības kompetences	Kompetences, kas aptver vadības funkciju un balstās uz apgūtajām zināšanām, spējām un prasmēm.
Darbības kompetences	Kompetences, kas darbiniekiem vajadzīgas, lai sekmīgi pārvaldību uzdotās funkcijas saistībā ar ERAF un KF pārvaldību.
Darbības līmeņa darbinieki	Eksperti, kas organizācijā tieši strādā pie dažādiem uzdevumiem un apakšuzdevumiem.
Profesionālās kompetences	Kompetences, kas vajadzīgas konkrētu profesionālu funkciju īstenošanai un balstās uz apgūtajām zināšanām, spējām un prasmēm.
Regulas	Eiropas strukturālo un investīciju fondu regulas laikposmam no 2014. līdz 2020. gadam.

Termins	Apraksts
Robotikas procesu automatizēšana	Tādas tehnoloģijas izmantošana, kas ļauj datoru programmatūru jeb "robotu" konfigurēt tā, lai tā/tas tvertu un interpretētu esošas lietojumprogrammas nolūkā veikt transakcijas apstrādi, datu operācijas, sagatavot atbildes un komunicēt ar citām digitālām sistēmām.
Pašnovērtējums	Novērtējums par to savu kompetenču lietpratības līmeni, kuras ir vajadzīgas uzdoto funkciju efektīvai un rezultatīvai īstenošanai.
Pašnovērtējuma rīks (rīks)	Tīmekļa rīks, ko izmanto, lai novērtētu lietotāja kompetenču lietpratības līmeni un apzinātu kompetences, kuras ir jāuzlabo.
Apakšuzdevums	Iestādes vai personas īstenošana darbība, kas sniedz ar ERAF un KF pārvaldību saistītu rezultātu.
Uzraudzības līmeņa darbinieki (uzraudzītāji)	ERAF/KF iestāžu vidējais vadības līmenis, kas parasti ir struktūrvienību vadītāji, kuri atbild par kādu cilvēku grupu un nav tieši iesaistīti programmas darbības īstenošanā.
Uzdevumi	Apakšuzdevumi, kas sagrupēti pēc uzdevuma mērķa un ko savu ikdienas darbību ietvaros veic persona vai personu grupa, lai nodrošinātu ERAF un KF pārvaldību.
Mācību un attīstības plāni	Kompetenču attīstības plāni, kuri balstās uz tāda kompetenču novērtējuma rezultātiem, kurš veikts, izmantojot ES kompetenču sistēmu un pašnovērtējuma rīku.

## 1 IEVADS

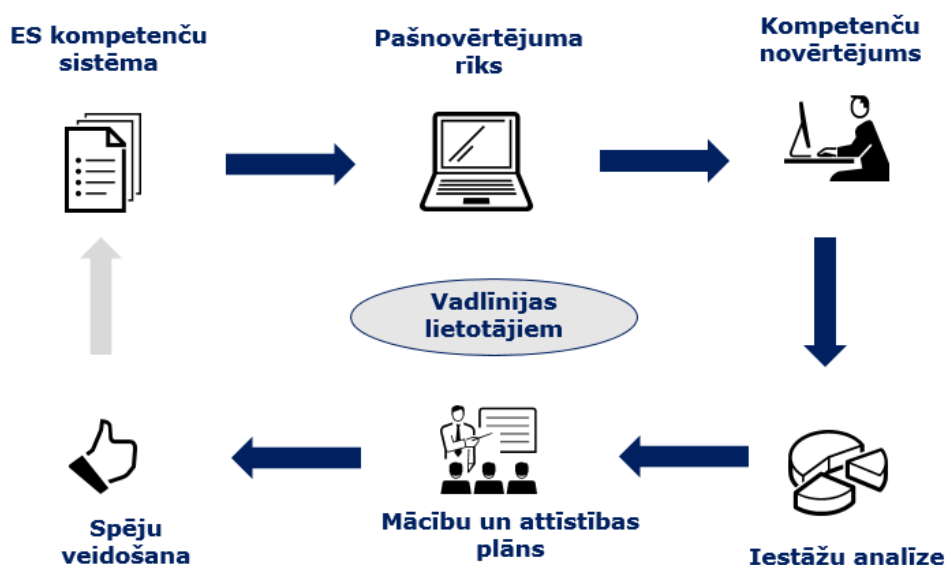
Vadlīnijas lietotājiem izstrādāja Eiropas Komisijas Reģionālās politikas un pilsētpolitikas ģenerāldirektorāts (REGIO ĢD), lai palīdzētu ERAF un Kohēzijas fonda pārvaldībā iesaistītajām pārvaldes iestādēm īstenot ES kompetenču sistēmu un pašnovērtējuma rīku (turpmāk — instrumenti).

Vadlīnijas lietotājiem ir galvenais vadlīniju dokuments, kas attiecas uz instrumentu īstenošanu pārvaldes iestāžu līmenī. Par instrumentu īstenošanu atbildīgās pārvaldes iestādes darbiniekiem ir ieteicams rūpīgi izskatīt vadlīnijas lietotājiem pirms kompetenču novērtējuma sākšanas.

Vadlīnijas lietotājiem aptver:

- ES kompetenču sistēmu, kurā sīki izklāstīts, kādas kompetences ir vajadzīgas ERAF un Kohēzijas fonda pārvaldībai un īstenošanai, kā arī šīs sistēmas pamatojums un ieguvumi (2. nodaļa);
- pašnovērtējuma rīku, kas apkopo ES kompetenču sistēmas saturu instrumentā, kurš ir piemērots darbinieku un iestāžu kompetenču pašnovērtējumam (2. nodaļa);
- kompetenču novērtēšanas procesa organizāciju, proti, posmu un darbību secību un ieteikumus par to, ko iestādēm instrumentu īstenošanas ietvaros vajadzētu/nevajadzētu darīt (3. nodaļa);
- tādu mācību un attīstības plānu (un veidnes) sagatavošanu, kuru nolūks ir uzlabot kompetences, kuras nepieciešams nostiprināt papildus, kā arī ietver metodisku sistēmu piemērotāko mācīšanās iespēju izvēlei (3. nodaļa);
- tehniskus norādījumus, kuros aprakstītas darbības, kas vajadzīgas, lai modificētu ES kompetenču sistēmu un pašnovērtējuma rīku (4. nodaļa).

Attiecības starp šiem elementiem ir atspoguļotas zemāk redzamajā attēlā.



Vispirms pārvaldes iestādēm būtu:

- jāsaņem pašnovērtējuma rīka eksemplārs, pieprasot lietotājvārdu un paroli **REGIO-COMPETENCY-FRAMEWORK@ec.europa.eu**; un
- jāievada šis lietotājvārds un parole šajā tīmekļa vietnē, kurā izmitināts pašnovērtējuma rīks:
- [https://fs26.formsite.com/form\\_app/FormSite?FormId=LoadLogin&Directory=sa\\_tools](https://fs26.formsite.com/form_app/FormSite?FormId=LoadLogin&Directory=sa_tools).



## 2 PAMATOJUMS UN PAMATJĒDIENI

### 2.1 Kādēļ vajadzīga ES kompetenču sistēma un pašnovērtējuma rīks?

Tā kā kohēzijas politika ir laika gaitā attīstījusies, ir paplašinājies to zināšanu un kompetenču loks, kas vajadzīgas, lai šo politiku īstenotu. Tāpēc Komisija vairāk uzmanības velta tam, lai atbalstītu dalībvalstis to centienos nostiprināt valstu un reģionālo pārvaldes iestāžu spēju pārvaldīt ERAF un Kohēzijas fondu, un ir īstenojusi konkrētas darbības.

Plānošanas periodam no 2014. līdz 2020. gadam regulās ir ieviesti grozījumi, kā rezultātā ERAF un Kohēzijas fonda pārvaldībai un īstenošanai ir vajadzīgas jaunas kompetences. Turklāt, lai nodrošinātu fondu pārvaldību, ir vajadzīgs tādu kompetenču kopums, kas sniedzās tālāk par regulu prasībām.

Reaģējot uz šīm izmaiņām, Komisija ir izstrādājusi ES kompetenču sistēmu un pašnovērtējuma rīku, kas ir praktiski instrumenti, kuru mērķis ir palīdzēt pārvaldes iestādēm nostiprināt spēju pārvaldīt un īstenot ERAF un Kohēzijas fondu.

- ES kompetenču sistēma ir cilvēkresursu pārvaldības instruments, kas nosaka, kādas kompetences ir svarīgas, lai panāktu ERAF un KF pārvaldībā un īstenošanā iesaistīto darbinieku un iestāžu attīstību.
- Pašnovērtējuma rīks balstās uz ES kompetenču sistēmas saturu, un tas tiek izmantots, lai novērtētu darbinieku un iestāžu kompetenču lietpratības līmeni un tādējādi saņemtu datus, kas vajadzīgi kompetenču attīstības darbību izstrādei.

Turpmāk ir uzskaitīti šo instrumentu galvenie ieguvumi.

- Spēju veidošanas instrumenti, kas pielāgoti ERAF un Kohēzijas fonda specifikai.
- Iespēja pārvaldes iestādēm analizēt kompetences gan darbinieku, gan iestādes līmenī.
- Informācijas avots iestāžu vadībai par kompetenču attīstības vajadzībām.
- Dati, ko var izmantot, lai izstrādātu stratēģijas, kuras risina kompetenču attīstības vajadzības, ietverot ESI fondu tehniskās palīdzības stratēģiskāku izmantošanu.
- Iespēja apsvērt pārvaldes iestādes organizatoriskās struktūras uzlabojumus saistībā ar ERAF un KF funkcijām.
- Diskusiju sekmēšana starp darbiniekiem un uzraudzītājiem par darbinieku zināšanām, spējām un stiprajām un vājajām pusēm.
- Nav nekādu prasību pārvaldes iestādēm attiecībā uz tehniskajām prasmēm vai izmaksām.

Instrumentu izmantošana nav obligāta, un pašnovērtējuma rezultāti paredzēti vien izmantošanai iestādēs, nevis kā pamats Komisijas ziņojumiem. Tāpat, ja instrumenti iestādē tiek īstenoti, ir ieteicams to izmantošanu nodalīt no novērtēšanas procesiem un ievērot konfidencialitāti attiecībā uz darbinieku novērtēšanas rezultātiem.

### 2.2 Pamatjēdzieni un definīcijas

#### ES kompetenču sistēma

ES kompetenču sistēma nosaka, kādas kompetences ir svarīgas, lai panāktu ERAF un KF pārvaldībā un īstenošanā iesaistīto darbinieku un iestāžu attīstību. Tā ietver koordinējošo struktūru, vadošo iestādi, starpniekinstitūciju, kopīgo sekretariātu, sertifikācijas iestādi un revīzijas iestādi. Turpmāk attēlā ir sniegts pārskats par ES kompetenču sistēmas saturu.

	Koordinējošā struktūra	Vadošā iestāde un starpniekinstiucija	Sertifikācijas iestāde	Revīzijas iestāde	Kopīgais sekretariāts
Uzdevumi	5	10	2	1	9
Apakšuzdevumi	20	47	13	10	37
Darba funkciju grupas	3 grupas: lēmumu pieņemšanas, uzraudzības un darbības līmenis				
Darbības kompetences	35	44	18	18	44
Profesionālās kompetences	12				
Vadības kompetences	12				
Lietpratības skalas	1 skala: 0-4 par darbības, profesionālām un vadības kompetencēm				

Praksē ES kompetenču sistēmas saturs ir ietverts atsevišķās Excel datnēs – pa vienai katram iestādes veidam. ES kompetenču sistēmas pašreizējā redakcija ir ietverta ANNEX 1: EU COMPETENCY FRAMEWORK. Turpmāk attēlā redzams satura izvilks.

Operational Competencies	Kompetenču grupa	Uzdevums → Programming						Supervisory level	Decision making level
		Operational level	Operational level	Operational level	Operational level	Operational level	Operational level		
		Inter-institutional coordination and stakeholder involvement	Preparation of the Programme	Apakšuzdevums Definition of the guiding principles for selection of operations	Management of the evaluation process (ex-ante)	Negotiation with the EC	Darba funkcijas Procurement of goods and services under Technical Assistance		
MA.O.C1	General provisions of ESIF EU / National legal acts		4	4	2	4	2	3	3
MA.O.C2	National strategic documents (e.g. National Development Strategies, relevant thematic and sectoral policies)	Kompetence	4	Lietpratības līmenis	2	4	1	3	3
MA.O.C3	Eligibility of expenditure provisions included in ESIF EU / National legal acts (rules, guidelines and methodologies, including the scope of support)		4	2		4	3	3	3
MA.O.C4	Territorial issues, such as ITI, CLLD, Sustainable urban development, macro/regional strategies and interregional cooperation planning	3	3		2	3		3	2

Katram iestāžu veidam ES kompetenču sistēma paredz turpmāk izklāstīto.

- **Uzdevumi un apakšuzdevumi:** tos izstrādā, ņemot vērā 2014.–2020. gada ESI fondu regulas, valstu tiesību aktus un apzinātos labas prakses piemērus, kas izriet no dažādu dalībvalstu gūtās pieredzes.
- **Darba funkciju grupas:** ir trīs darba funkciju grupas, t. i., lēmumu pieņēmēji (parasti ERAF/KF iestādes vadītājs), uzraudzītāji (piemēram, struktūrvienību vadītāji) un darbības līmeņa darbinieki ar dažādām amata pakāpēm.
- **Kompetenču grupas:** ir trīs kompetenču grupas, t. i., vadības, profesionālās un darbības kompetences, kas saistītas ar uzdevumiem un apakšuzdevumiem, kurus konkrēti darbinieki īsteno saskaņā ar darba funkciju.
  - **Darbības kompetences** ir kompetences, kas nepieciešamas, lai pildītu uzticētās funkcijas saskaņā ar regulām (piemēram, vienkāršoto izmaksu iespējas, valsts atbalsts).
  - **Profesionālās kompetences** ir nepieciešamas, lai efektīvi pildītu konkrētas profesionālās funkcijas (piemēram, konfliktu risināšana, problēmu risināšana).

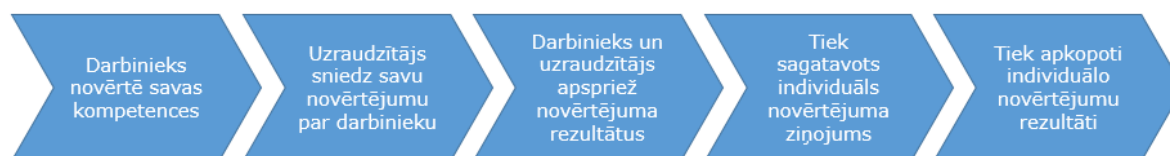
- **Vadības kompetences** ir nepieciešamas darbiniekiem ar vadības funkcijām un — zināmā mērā — darbības līmeņa darbiniekiem (piemēram, deleģēšana, vadība).
- **Lietpratības līmenis:** ar katru kompetenci ir saistīta lietpratības skala 0–4 . ES kompetenču sistēmā ietvertie lietpratības līmeņi atspoguļo darbinieku un iestāžu kompetenču attīstības mērķi vidējā termiņā.

### Pašnovērtējuma rīks

Pašnovērtējuma rīks ir tīmekļa rīks, un tā izmantošana nav saistīta ar nekādām tehniskām prasībām; ir nepieciešama tikai piekļuve internetam un tīmekļa pārlūkprogrammai (piemēram, *Explorer*, *Google Chrome*).

Rīks balstās uz ES kompetenču sistēmu, un tā mērķis ir novērtēt atsevišķu darbinieku un iestāžu kompetences, lai apzinātu trūkstošās vai tādas, kuras ir jāuzlabo, un lai sniegtu datus, ko varētu izmantot iestādes vai atsevišķu darbinieku mācību un attīstības plānu izstrādē un īstenošanā.

Turpmāk ir uzskaitīti rīka galvenie funkciju posmi.

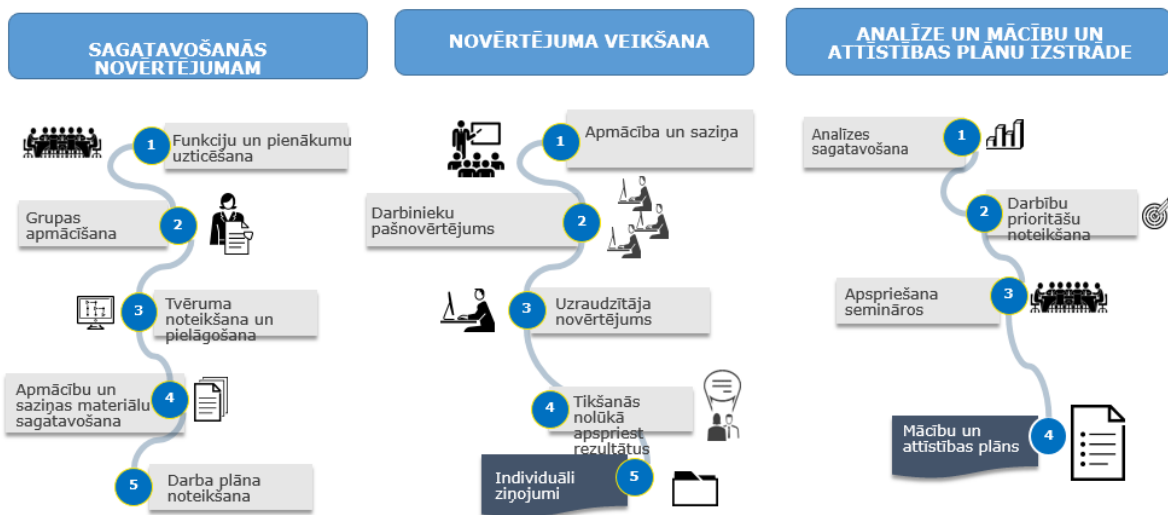


Pašnovērtējuma rīks ir izteikti elastīgs, lai būtu iespējams veikt pielāgotus novērtējumus, pamatojoties uz konkrētā iestādē īstenojamiem uzdevumiem un apakšuzdevumiem.

- Rīks ļauj darbiniekiem izvēlēties savu attiecīgo darba funkciju, uzdevumus un apakšuzdevumus un, balstoties uz šo izlasi, uzskaita novērtējamās kompetences saskaņā ar ES kompetenču sistēmu; tas ļauj veikt pielāgotu darbinieka novērtējumu.
- Pēc tam darbinieka uzraudzītājs (vai lēmuma pieņēmējs, ja pašnovērtējumu veic uzraudzītājs) neatkarīgi novērtē darbinieka kompetences. Otru personu novērtējumā iesaista, lai pārbaudītu pašnovērtējuma rezultātus un tos pielāgotu atbilstīgi uzraudzītāja novērtējumam.
- Pēc tam darbinieks un uzraudzītājs tiekas, lai apspriestu sistēmas sniegtos rezultātus, kas attiecībā uz katru novērtēto kompetenci ietver darbinieka pašnovērtējumu, uzraudzītāja novērtējumu un ES kompetenču sistēmas lietpratības līmeni. Tikšanās laikā darbinieks un uzraudzītājs apspriež visas nesakritības, pēc vajadzības ievieš pielāgojumus uzraudzītāja novērtējumā un nosaka turpmākos pasākumus.
- Atsevišķu pašnovērtējumu rezultātus reģistrē rīkā un var izmantot analīzes veikšanai iestādes līmenī. Tīmekļa rīks piedāvā divus datu analīzes variantus, proti, integrētas funkcijas atsevišķu kompetenču analizēšanai un daļēji automatizētas *Excel* veidnes priekšstatam par visām iestādes kompetencēm.

### 3 KĀ LIETOT ŠOS INSTRUMENTUS?

Lai izmantotu ES kompetenču sistēmu un pašnovērtējuma rīku, iestādē ir jābūt organizētam kompetenču novērtēšanas procesam. Sadaļās turpmāk ir sniegti norādījumi par šā procesa organizēšanu (tā posmiem, darbībām, pasākumiem) un par to, kā izmantot šos instrumentus, it sevišķi pašnovērtējuma rīku. Zemāk redzamajā attēlā ir parādīti kompetenču novērtējuma posmi un darbības.



#### 3.1 1. posms. Sagatavošanās novērtējumam

##### 1.1. darbība. Īstenošanas grupas norīkošana

Grupai, kas nepieciešama kompetenču novērtējuma koordinēšanai un īstenošanai, nevajadzētu būt lielai. Ir noteiktas trīs atšķirīgas funkcijas, tomēr mazākās iestādēs viens un tas pats darbinieks varētu uzņemt vairākas funkcijas. Šīs funkcijas ir:

- koordinators — iestādes vadītājam vai tā vietniekam būtu jāuzņemas atbildība par kompetenču novērtējuma un turpmāko pasākumu īstenošanu;
- vadītājs — uzraudzītājs ERAF/Kohēzijas fonda iestādē, kas atbild par instrumentu īstenošanu ikdienā; ieteicams vadītājam nodot arī lietotāja tiesības pašnovērtējuma rīka pārvaldībai;
- cilvēkresursu vadītājs — atkarībā no iestādes struktūras var iesaistīt kādu vadītāju no cilvēkresursu nodaļas.

##### 1.2. darbība. Īstenošanas grupas apmācīšana

Vadītājam un cilvēkresursu vadītājam ir jāiepazīstas ar instrumentiem:

- iepazīstoties ar ES kompetenču sistēmas saturu;
- pārbaudot pašnovērtējuma rīka un analīzes veidņu darbību;
- piedaloties visās apmācībās/tīmekļsemināros, ko varētu organizēt Komisija.

##### 1.3. darbība. Darbinieku iesaistes un iespējamu pielāgojumu noteikšana

Īstenošanas grupa nosaka novērtējuma tvērumu tādos aspektos kā darbinieku iesaiste, instrumentu iespējamā pielāgošana un sniedzamo norādījumu pakāpe. Saistībā ar darbinieku iesaisti ir ieteicams:

- iesaistīt visus darbības līmeņa darbiniekus, lai tie veiktu pašnovērtējumu;

- iesaistīt visus uzraudzības līmeņa darbiniekus, lai tie veiktu pašnovērtējumu un novērtētu savas struktūrvienības darbinieku kompetences;
- iesaistīt lēmumu pieņēmēju/-s, lai tie novērtētu uzraudzītājus un veiktu pašnovērtējumu.

Saistībā ar pielāgošanu:

- pat ja tas ir iespējams, ir ieteicams ES kompetenču sistēmā un pašnovērtējuma rīkā neizmainīt uzdevumus, apakšuzdevumus un lietpratības līmeņus, vismaz ne instrumentu pirmajā izmantošanas reizē.

Attiecībā uz uzdevumiem, apakšuzdevumiem un kompetencēm:

- ja kādu punktu uzskata par tādu, kas neattiecas uz konkrēto iestādi, darbiniekiem var sniegt norādījumus, lai tie neizvēlas šo punktu; alternatīvi, kā paskaidrots 4. nodaļā, šādu punktu var vispirms svītrot no ES kompetenču sistēmas un pēc tam no pašnovērtējuma rīka; tomēr, tā kā vajadzīgās darbības ir laikietilpīgas, iestādēm vajadzētu rūpīgi izsvērt punktu svītrošanas ieguvumus;
- ja iestāde vēlas pievienot kādu punktu, tā to var darīt, vadoties pēc 4. nodaļā sniegtajiem norādījumiem; tāpat kā svītrošanas gadījumā arī satura pievienošana nozīmē izmaiņas ES kompetenču sistēmā un pēc tam šo izmaiņu ieviešanu pašnovērtējuma rīkā, kā arī ir jāņem vērā tie paši apsvērumi par pūlīņiem un ieguvumiem.

Attiecībā uz lietpratības līmeņiem:

- arī lietpratības līmeņus var izmainīt, vadoties pēc 4. nodaļā sniegtajiem norādījumiem; tomēr, tā kā tie ir paredzēti kā vidēja termiņa mērķi nolūkā pilnveidot kompetences un netiek izmantoti darbinieku rezultativitātes novērtēšanai, ir ieteicams šos līmeņus nemainīt.

Saistībā ar darbiniekiem sniedzamajiem norādījumiem pastāv divi varianti.

- Vadība atbilstīgi struktūrvienību funkcijām norāda, kādi uzdevumi, apakšuzdevumi un kompetences darbiniekiem ir jāizvēlas — šāda varianta priekšrocības ir tādas, ka novērtējuma rezultāti būs koncentrēti uz būtiskām kompetencēm; trūkums ir tāds, ka nav iespējams gūt pilnīgu priekšstatu par iestāžu kompetencēm.
- Vadība ļauj darbiniekiem izvēlēties uzdevumus, apakšuzdevumus un kompetences — šāda varianta priekšrocības ir tādas, ka tas sniegs plašu priekšstatu par iestāžu kompetencēm, taču trūkums ir tāds, ka tiek apkopotas arī nebūtiskas kompetences.
- Lietderīga pieeja, kā izvēlēties labāko variantu, ir analīze par saistību starp ES kompetenču sistēmas uzdevumiem un apakšuzdevumiem un struktūrvienību pienākumiem (sk. attēlu turpmāk).

Kompetenču sistēmas uzdevumi	Iestāde			
	1. vienība	2. vienība	3. vienība	4. vienība
1. Plānošana	✓			
2. Sistēmas izveide	✓			
3. Projektu izstrāde	✓	✓	✓	
4. Projektu uzraudzība				✓
5. Programmas uzraudzība				✓
6. Izvērtēšana	✓			
7. Finanšu pārvaldība projektu līmenī	✓			

Kompetenču sistēmas uzdevumi	Iestāde			
	1. vienība	2. vienība	3. vienība	4. vienība
8. Finanšu pārvaldība programmas līmenī	✓			
9. Saziņa		✓		
10. Starpniekinstitūciju pārraudzība				

#### 1.4. darbība. Apmācības un saziņas materiālu sagatavošana

Šīs vadlīnijas lietotājiem un reklāmas materiālus, kas pieejami REGIO ĢD tīmekļa vietnē (t. i., brošūra un infografika), var izmantot iekšējās apmācības un saziņas nodrošināšanai. Tomēr, ja pārvaldes iestāde vēlas izstrādāt papildu pielāgotus materiālus vai vadlīnijas darbiniekiem, ir ieteicams to darīt šajā posmā.

#### 1.5. darbība. Darba plāna noteikšana

Turpmākos posmus var īstenot divu mēnešu laikā. Nosakot pašnovērtējuma ilgumu un periodu, iestāde var ņemt vērā 1) darbinieka noslogojumu un to, kā darbinieks iekļaujas citos iestādes termiņos; 2) saikni ar citām darbībām, piemēram, apmācības/personāla atlases plānu sagatavošanu.

Tāpat, ņemot vērā iestādes iespējamus ierobežojumus, iestādei būtu jāapsver, vai novērtējuma efektīvai veikšanai ir vajadzīgs ārējs atbalsts. Ja atbalsts ir vajadzīgs, finanšu resursus varētu piešķirt no programmas tehniskās palīdzības budžeta.

ANNEX 2: WORK-PLAN TEMPLATE ir ietverta darba plāna veidne.

## 3.2 2. posms. Novērtējuma veikšana

### 2.1. darbība. Apmācība un saziņa

Pirms pašnovērtējuma sākšanas ir ieteicams īstenot turpmāk uzskaitītās darbības.

- **Uzraudzītāju apmācība:** tas būtu jāveic vadītājam/cilvēkresursu vadītājam; apmācības ietvaros jācenšas uzraudzītājiem sniegt priekšstatu par instrumentu mērķi un ieguvumiem. Apmācībā uzmanība būtu jākoncentrē uz uzraudzītāju funkciju saistībā ar darbinieku pašnovērtējuma pārbaudi, tikšanos, lai apspriestu rezultātus, un līdzdalību rezultātu analizē (kad to uzskata par vajadzīgu). Šo apmācību ir ieteicams organizēt klātienē.
- **Saziņas pasākumi darbības līmeņa darbiniekiem:** mērķis ir informēt darbiniekus par instrumentu mērķi un ieguvumiem un to, kā veikt novērtējumu. Saziņu var organizēt vai nu kā informatīvu pasākumu, vai īstenot ar iestādes digitālo kanālu (piemēram, e-pasta, tīmekļsemināra, tīmekļa vietnes) starpniecību. Mazākas iestādēs var organizēt vienu pasākumu, kas paredzēts gan uzraudzītājiem, gan darbiniekiem.
- **Pielāgota apmācība un saziņa:** iestādes, kas pieņēmušas lēmumu norādīt darbiniekiem, kādus uzdevumus, apakšuzdevumus un kompetences izvēlēties, var apsvērt iespēju organizēt atsevišķus pasākumus katrai struktūrvienībai.

### 2.2. darbība. Kompetenču novērtējuma sākšana

Vadītājs piekļūst pašnovērtējuma rīkam, izmantojot šo [saiti](#)<sup>1</sup> un ievadot lietotājvārdu un paroli, ko piešķīris REGIO ĢD. Tā ir rīka "administratīvā sadaļa", kurā integrētas

funkcijas novērtējuma sākšanai, atbilžu uzraudzībai un rezultātu analizēšanai. "Administratīvajā sadaļā" vadītājs var piekļūt pašnovērtējuma veidlapai. Ja tiks nospiesta poga "Kopīgot", sistēma izveidos saiti uz pašnovērtējuma rīku, kuru pēc tam nosūtīs darbiniekiem.

### 2.3. darbība. Darbinieku pašnovērtējums

Izmantojot šo saiti, darbinieki nonāks pašnovērtējuma rīka sākuļlapā. Pirms novērtējuma sākšanas darbiniekiem ir ieteicams iepazīties ar šajā lapā aprakstītajiem novērtējuma posmiem.

Pirmo reizi nonākot pašnovērtējuma rīkā, darbinieks reģistrēsies kā jauns lietotājs (sadaļa kreisajā malā), izvēloties lietotājvārdu un paroli. Nākamreiz piekļūstot rīkam, darbinieks izmantos tos pašus datus, bet būs atkārtots lietotājs (sadaļā labajā malā).

Pašnovērtējuma rīks sagatavo novērtējamo kompetenču

<sup>1</sup> [https://fs26.formsite.com/form\\_app/FormSite?FormId=LoadLogin&Directory=sa\\_tools](https://fs26.formsite.com/form_app/FormSite?FormId=LoadLogin&Directory=sa_tools)

sarakstu atbilstīgi ES kompetenču sistēmas loģikai, t. i., pamatojoties uz darba funkciju, uzdevumiem un apakšuzdevumiem.

Pamatinformācijas lapā darbinieks:

- izvēlēsies attiecīgo darba funkciju grupu no nolaižamā saraksta, kas ietver lēmumu pieņemšanas līmeni, uzraudzības līmeni un darbības līmeni;
- pārskatīs uzdevumu sarakstu un izvēlēsies attiecīgos uzdevumus, atzīmējot lodziņus blakus uzdevumiem; atzīmējot uzdevumu, parādās apakšuzdevumi; darbības līmeņa darbiniekiem būtu jāpārskata apakšuzdevumu saraksts un jāizvēlas attiecīgie apakšuzdevumi; lēmumu pieņemšanas un uzraudzības līmeņa darbiniekiem apakšuzdevumi nav jāizvēlas;
- darbības līmeņa darbinieks arī sniedz informāciju par uzraudzītāju, kurš veiks tā kompetenču novērtējumu, un norāda tās programmas nosaukumu, par ko veic novērtējumu (tas ir svarīgi, jo daži darbinieki var būt iesaistīti vairākās darbības programmās).

8% Complete

### Primary Information

**Supervisor**  
Andrei Benghea

**Supervisor's Email**  
andrei.benghea-malaies@ro.ey.com

**Operational Programme**  
Programme test

**Group of Job roles \***  
Operational Level

**Tasks \***

- Programming
- System set-up, development of procedures and tools
- Project generation, preparation of calls for proposals, project selection and contracting
- Monitoring on project level
- Monitoring on programme level
- Evaluation
- Financial management on project level
- Financial management on programme level
- Communication
- IB Supervision

**Sub-tasks**

**Monitoring on project level \***

- Technical monitoring and on the spot verifications at project level
- Providing advice to beneficiaries on project implementation issues
- Finding and reporting irregularities
- Procurement of goods and services under Technical Assistance

1/10

Darbinieks veic pašnovērtējumu par sagatavoto kompetenču sarakstu.

- Kompetences ir sakārtotas trīs grupās — darbības kompetences, vadības kompetences un profesionālās kompetences.
- Darbinieki novērtē katru kompetenci saskaņā ar pašnovērtējuma rīkā sniegto lietpratības skalu. Skalas rādītāji ir no 0 līdz 4. Ir iespēja norādīt "Nav attiecināms", kas darbiniekiem būtu jāizmanto vienmēr, kad, viņuprāt, kāda kompetence nav vajadzīga. Šīs iespējas izmantošana nozīmēs, ka novērtējums un attīstība būs koncentrētāki.



Līmenis	Lietpratības apraksts
N.A. — nav attiecināms	Kompetence neattiecas uz darba funkciju un nav jānovērtē.
0 līmenis — nav zināšanu	Nav zināšanu šajā kompetences jomā. Nespēj izmantot zināšanas.
1. līmenis — ir informēts	Pamatzināšanas kompetences jomā (piemēram, zina vispārīgus jēdzienus). Pamatspējas izmantot zināšanas ikdienas uzdevumos (piemēram, apzināt un izpētīt aspektus, izprast un interpretēt dokumentāciju un situācijas).
2. līmenis — ir apmācīts	Labas praktiskās zināšanas kompetences jomā. Spēja izmantot zināšanas ikdienas uzdevumos (piemēram, apzināt kritiski svarīgus aspektus, ierosināt risinājumus un sagatavot attiecīgo dokumentāciju).
3. līmenis — vidēja līmeņa zināšanas	Padziļinātas zināšanas kompetences jomā. Plašas spējas izmantot zināšanas ikdienas uzdevumos (piemēram, konsultēt citus, izstrādāt jaunas pieejas, izvēlēties atbilstīgu rīcību plašākā kontekstā).
4. līmenis — eksperts	Plašas eksperta līmeņa zināšanas un prasmes kompetences jomā. Spēja izcelt katra ar kompetenci saistībā procesa priekšrocības un trūkumus, vienlaikus tos sasaistot ar plašāku kontekstu. Spēja sniegt pielāgotas konsultācijas un pamatot tās ar atbilstīgiem un ar kontekstu saistītiem argumentiem, atbildot uz iekšējiem un ārējiem pieprasījumiem. Pārējie kolēģi šo darbinieku uzskata par paraugu, kas spēj vadīt un mācīt citus kompetences jomā.

Pēc pašnovērtējuma pabeigšanas katrā kompetenču grupā darbinieks var pievienot pamatotus papildu komentārus attiecīgajā lodziņā. N.B.! Ja darbiniekam nav nekā piebilstama, ir jāraksta "Komentāru nav".

Self-assessed Proficiency Level

Operational Competencies

**Proficiency scales**

**N.A. - Not Applicable**      The competency is not applicable to the job role.

**Level 0 - No knowledge**      No knowledge of the competency.  
No ability to apply the knowledge.

**Level 1 -**      Basic knowledge of the competency (e.g. general concepts)

---

1  MA.O.C1 - ESIF EU/  
National legal acts - General ?

N/A  MA.O.C2 - National strategic documents  
(e.g. National Development Strategies,  
relevant thematic and sectoral policies) ?

3  MA.O.C3 - ESIF EU/National legal acts ?

Piezīme. Ja sadaļa nav pabeigta, tiks rādīts "kļūdas" paziņojums.

Ja darbiniekam kādā brīdī ir jāpārtrauc pašnovērtējums, katras lapas beigās ir poga "SAGLABĀT LĪDZŠINĒJO". Lai atgrieztos pie novērtējuma, darbinieks izmantos saglabāto saiti un pieteiksies kā atkārtots lietotājs (sk. 3. posmu).

Kad darbinieks ir veicis visu kompetenču pašnovērtējumu, viņš/viņa saņem paziņojumu, ka šī daļa ir pabeigta, un tiek aicināts nosūtīt lietotājvārdu un paroli attiecīgajam uzraudzītājam.

#### 2.4. darbība. Uzraudzītāja novērtējums par darbiniekiem

Uzraudzītājs piesakās pašnovērtējuma rīkā, lai novērtētu darbinieka kompetences. Tas jā dara kā atkārtotam lietotājam ar darbinieka atsūtīto lietotājvārdu un paroli.

Uzraudzītāja un darbinieka novērtējumus veic atšķirīgās pašnovērtējuma rīka lapās. Pēc pieteikšanās uzraudzītājs tiks aicināts doties uz novērtējuma sadaļu, kas paredzēta uzraudzītājam. Lai gan darbinieka rezultāti ir redzami, tos nevajadzētu aplūkot, lai nepieļautu neobjektivitāti.



Uzraudzītājs novērtē darbinieka kompetences.

Kad novērtējums ir veikts, parādās atdalītājlapa, kas liecina, ka novērtējums ir pabeigts. Uzraudzītājs saglabā rezultātus, informē darbinieku par novērtējuma pabeigšanu un ieplāno tikšanos ar darbinieku, lai apspriestu rezultātus.

## 2.5. darbība. Novērtējuma rezultāti un tikšanās, lai apspriestu rezultātus

Darbinieks un uzraudzītājs sanāk kopā, lai apspriestu kompetenču novērtējuma rezultātus.

Šo diskusiju ir ieteicams organizēt kā klātienes tikšanos.

- Diskusijas mērķis ir analizēt pašnovērtējuma rezultātus, apzināt stiprās puses un nepilnības un vienoties par turpmākiem pasākumiem, kuri vajadzīgi kompetenču attīstībai.
- Novērtējuma rezultātos tiek atspoguļots darbinieka pašnovērtējums, uzraudzītāja novērtējums, vēlamais lietpratības līmenis, kas ir iestatīts rīkā, un kompetenču attīstības vidējā termiņa mērķis.
- Ja starp uzraudzītāja un darbinieka novērtējumiem ir lielas nesakritības, novērtējuma rezultāti ir jāpielāgo.
- Svarīgi, lai uzraudzītāja novērtējumā tiktu atspoguļots šis pielāgojums, jo tas tiks ietverts individuālajos novērtējuma ziņojumos un iestādes līmeņa rezultātu aprēķinā.

Code	<p><b>2. Strong competencies and how to further leverage on them (max. 1000 characters)</b></p> <p>The supervisor indicates the strongest competencies of the employee and how the institution can further benefit from the employee acting as an internal trainer, mentoring other employees, changes in job role.</p> <div style="border: 1px solid #ccc; height: 60px; width: 100%;"></div> <p>0/1000 characters</p>
MA.O.C01	<p><b>3. Competencies that require strengthening and actions for strengthening them (max. 1000 characters)</b></p> <p>The supervisor indicates the competencies of the employee that require major strengthening and how this can be achieved through trainings, mentoring, participation to networks.</p> <div style="border: 1px solid #ccc; height: 60px; width: 100%;"></div> <p>0/1000 characters</p>
MA.O.C02	<p>The system is now ready to generate a self-assessment report which the employee will receive at the email address provided.</p> <p>Please make sure that all fields are correctly filled in before going to the next page</p> <p><small>*</small></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> I confirm that all fields are correctly filled in.</p> <p style="text-align: center;">8/10</p>
<div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <span style="background-color: #ff9900; padding: 5px 15px; border-radius: 5px;">&lt;&lt; PREVIOUS</span> <span style="background-color: #ff9900; padding: 5px 15px; border-radius: 5px;">SAVE PROGRESS</span> <span style="background-color: #ff9900; padding: 5px 15px; border-radius: 5px;">NEXT &gt;&gt;</span> </div>	

Pēc sistēmā

diskusijas var ievadīt

secinājumus par stiprajām pusēm un jomām, kurās nepieciešami papildu uzlabojumi.

Pēc tam uzraudzītājs apstiprina, ka visi lauki ir aizpildīti pareizi, un spiež "Nākamais"; parādās lapa "Iesniegt". Pēc tam, kad nospiesta poga "Iesniegt", rezultātus vairs nav iespējams rediģēt.

## 2.6. darbība. Individuālu novērtējuma ziņojumu sagatavošana

Vadītājs piekļūst rīka administratīvajai sadaļai un nospiež pogu "Rezultāti".

Form Name	Results	Today	Modified
Self-Assessment Tool Institution "A"	2 of 50000	0	2017-09-21

Jaunā ekrānā vadītājs var aplūkot sarakstu ar pabeigtiem individuālajiem novērtējumiem, kas apzīmēti ar statusu "zaļš".

Lai iesniegtu individuālo novērtējuma ziņojumu, vadītājs vispirms nolaižamajā sarakstā lapas augšējā labajā stūrī izvēlas sadaļu "Individuāls" un tad klikšķina uz "Aplkosnes" ikonas, kura atrodas pa kreisi no darbinieka lietotājvārda.

The screenshot shows the 'Results Table' interface in the formsite application. The top navigation bar includes 'formsite', 'My Forms', 'Create New Form', and user information 'MScataglini' with a 'Support' link. The main header shows 'Managing Authority / Inte...' and navigation options 'Form Editor', 'Form Settings', 'Share', and 'Results'. A left sidebar lists 'Results' and its sub-items: 'Results Table', 'Analytics', 'Results Filters', 'Results Views', 'Results Labels', 'Results PDFs', and 'Export'. The 'Results Table' section features a search bar, a 'Results Table View' dropdown, a 'Show All Results' dropdown, and a circled 'Individual Report' dropdown. Below these are links for 'Delete', 'Reset display', and 'Show/hide columns'. The table itself has columns: Reference #, Status, Login Username, Login Email, Item # 1859, Supervisor, Supervisor's Email, and Operational Progr... The data rows are as follows:

Reference #	Status	Login Username	Login Email	Item # 1859	Supervisor	Supervisor's Email	Operational Progr...
2330469	✓	finaltest11	test3@tin.it	Click here for step-...			
2330465	✓	finaltest1	final@tin.it	Click here for step-...			
2330464	ⓘ	finaltest	final@tin.it				

Uznirstošajā logā "Sūtīt rezultātus" vadītājs aizpilda dažādos laukus, kā parādīts ekrānuzņēmumā.

- E-pasts: darbinieka e-pasts.
- Paziņojums: parasts.
- Formāts: rezultātu PDF.
- Rezultātu PDF: tabula.
- Rezultātu skats: individuālais ziņojums.
- Pievienot ziņu (neobligāti).
- Klikšķināt "Sūtīt".

Individuālā novērtējuma rezultāti atspoguļo tās trīs vērtības, kuras darbinieks un uzraudzītājs apsprieda atgriezeniskās saites tikšanās laikā, proti, pašnovērtējums, uzraudzītāja novērtējums un vēlamais lietpratības līmenis. Lai labāk izceltu uzraudzītāja novērtējumu, individuālajā ziņojumā tas ir izdalīts atsevišķā slejā labajā pusē (sk. attēlu).

<b>Login Username</b>	hjfshfius
<b>Login Email</b>	<a href="mailto:dsfds@fdsf.cs">dsfds@fdsf.cs</a>
<b>Supervisor</b>	fd dsd
<b>Operational Programme</b>	dsds
<b>Group of Job roles *</b>	Operational Level
<b>Tasks *</b>	IB Supervision
<b>MA.O.C01 General provisions of ESIF EU / National legal acts- Self Assessment: 2 - Supervisor Assessment: 2 - Desired proficiency level:</b>	2
<b>MA.O.C02 National strategic documents (e.g. National Development Strategies) - Self Assessment: 2 - Supervisor Assessment: 2 - Desired proficiency level:3</b>	2
<b>MA.O.C03 ESIF EU/ National legal acts - eligibility of expenditure (rules, guidelines and methodologies, including the scope of support)- Self Assessment: 2 - Supervisor</b>	2

**Piezīme.** Kompetences, ko uzraudzītājs atzīmēja ar "Nav attiecināms" (N. A.) ziņojumā atspoguļojas ar cipariem no 107 līdz 110.

### 3.3 3. posms. Mācību un attīstības plāna analīze un sagatavošana

#### 3.1. darbība. Iestādes līmeņa analīzes sagatavošana

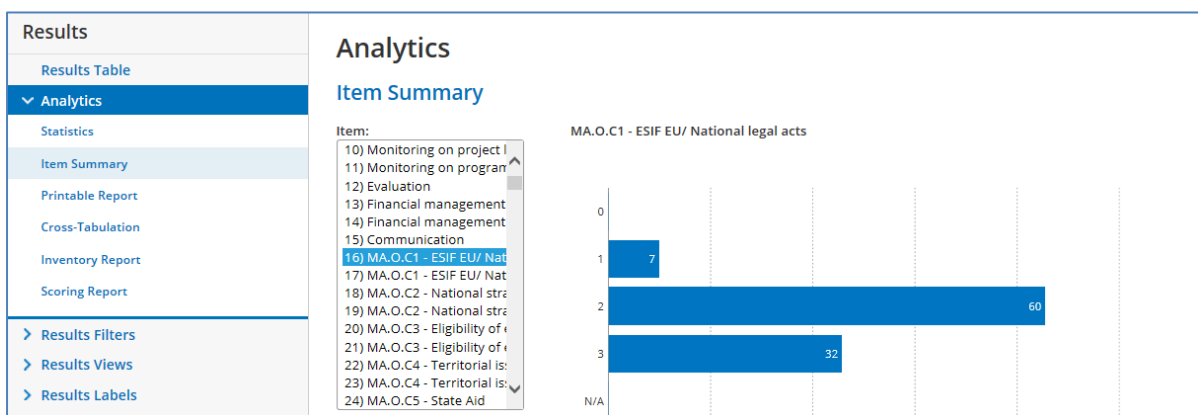
Vadītājs piesakās pašnovērtējuma rīkā un piekļūst lapai "Rezultāti".

Šajā sadaļā var veikt divu veidu iestādes analīzi, proti, par atsevišķu kompetenci vai visām kompetencēm.

#### Iestādes līmeņa analīze par atsevišķām kompetencēm

Klikšķiniet pogu "Analītika", pēc tam — "Punkta kopsavilkums", tad izvēlieties kompetenci no saraksta. Izvēlētajai kompetencei tiek izveidota diagramma, kas apraksta (šo kompetenci novērtējušo) darbinieku sadalījumu atbilstīgi uzraudzītāja novērtētajam lietpratības līmenim.

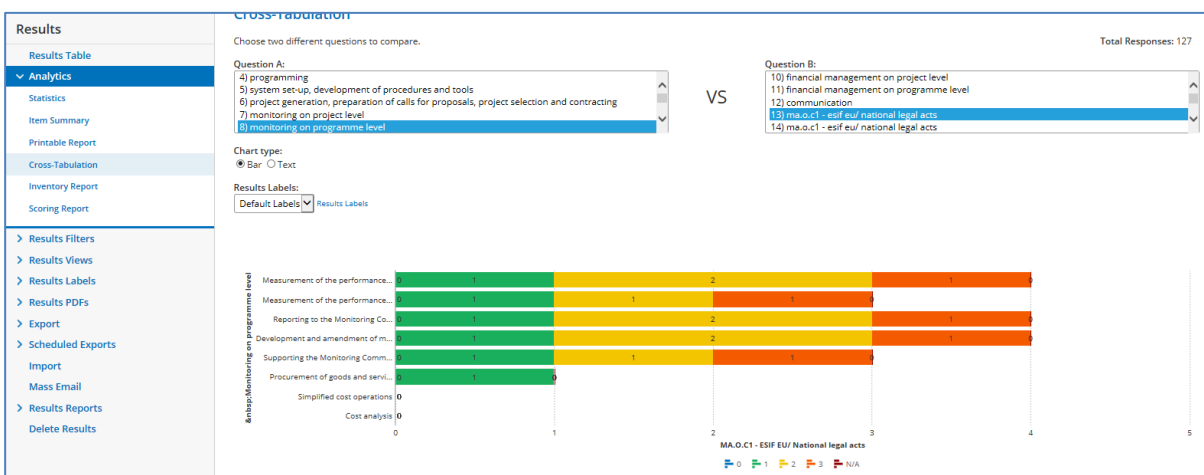
Piemēram, diagrammā zemāk kompetencei "MA.O.C1 – ESI fondu ES/valstu tiesību akti" ir 7 darbinieki, kuru novērtētais lietpratības līmenis ir 1, 60 darbinieki ar novērtēto lietpratības līmeni 2 un 32 — ar novērtēto lietpratības līmeni 3.



Ir iespējams atsevišķas kompetences analīzi attiecināt tikai uz konkrētu uzdevumu, klikšķinot uz pogu "Analītika" un pēc tam uz "Salīdzinājuma tabula". Tā kā viena un tā pati kompetence ir saistīta ar vairākiem uzdevumiem, šāda analīze ir svarīga, piemēram, konkrētas struktūrvienības uzraudzītājam, kurš vēlas analizēt vienības darbinieku lietpratību saistībā ar konkrētu kompetenci.

Lai veiktu šādu analīzi, spiediet pogu "Salīdzinājuma tabula", pēc tam sadaļā "A jautājums" izvēlieties uzdevumu un sadaļā "Jautājums B" — kompetenci. Piemēram, tabulā turpmāk ir parādīti novērtējuma rezultāti par kompetenci "MA.O.C1 – ESI fondu ES/valstu tiesību akti" tikai par tiem darbiniekiem, kas īsteno uzdevumu "Uzraudzība programmas līmenī".

Tabulā rezultātu dati ir sniegti dalījumā pa apakšuzdevumiem, tātad, piemēram, apakšuzdevumam "prioritārās darbības/pasākuma (plānošanas, uzraudzības, prognožu, pārbaudes) rezultātu novērtējums", ir viens darbinieks ar 1. lietpratības līmeni, 2 darbinieki ar 2. lietpratības līmeni un 1 darbinieks ar 3. lietpratības līmeni.





## Iestādes līmeņa analīze par visām kompetencēm

Mērķis ir veikt iestādes līmeņa analīzi par visām kompetencēm, apkopojot visu darbinieku atsevišķu kompetenču novērtējuma rezultātus. To īsteno, izejas datus no pašnovērtējuma rīka eksportējot *Excel* datnē un ielīmējot tos pusautomatizētā *Excel* veidnē (sk. "Iestādes analīzes veidni", kas ietverta ANNEX 4: INSTITUTION-LEVEL ANALYSIS TEMPLATES).

Tiek leļupielādēti divi atsevišķi izejas datu kopumi, proti, par darbības līmeņa darbiniekiem un darbiniekiem, kas nav darbības līmeņa darbinieki (uzraudzītājiem un lēmumu pieņēmējiem), un šie kopumi tiek ielīmēti dažādās iestādes līmeņa analīzes veidņu izklājpās.

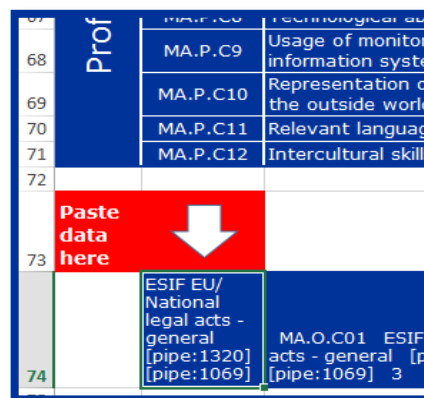
Lai leļupielādētu izejas datus, veic turpmākās darbības:

- rezultātu lapā izvēlnē, kas atrodas labajā pusē, klikšķina uz "Eksportēt";
- no nolaižamās izvēlnes "Rezultātu skats" izvēlas "Iestādes ziņojums";
- izvēlnē "Rezultātu filtrs" izvēlas "Darbības" par datiem, kas saistīti ar darbības līmeņa darbiniekiem, un "Citi" par datiem, kuri saistīti ar pārējiem darbiniekiem;
- spiež zaļo pogu "Eksportēt", lai rezultātus leļupielādētu *Excel* datnē;
- lai rezultātus saņemtu e-pastā, klikšķina uz "Nosūtīt e-pastā", norāda e-pasta adresi un spiež pogu "Eksportēt".

The screenshot shows the 'formsite' interface for 'Managing Authority / Inte...'. The left sidebar contains a 'Results' menu with options like 'Results Table', 'Analytics', 'Results Filters', 'Results Views', 'Results Labels', 'Results PDFs', 'Export', 'Attachments', 'Scheduled Exports', 'Import', 'Mass Email', 'Results Reports', and 'Delete Results'. The 'Export' section is active, showing 'Results format' (Summary selected), 'Data delimiter' (Excel selected), 'Results View' (Institution Report), and 'Results Filter' (No Filter selected). It also displays 'Results to export: 103 (all)' and 'Data delivery' options (I'll wait selected, Email me at: purchasing@comparex.be).

Kad ir saņemtas *Excel* datnes par darbības līmeņa un pārējiem darbiniekiem:

- saglabājiet *Excel* datnes;
- atveriet katru datni un nokopējiet rezultātus, klikšķinot uz šūnu A1 un spiežot CTRL+SHIFT+ → + ↓;
- ielīmējiet nokopētos datus pusautomatizētās *Excel* veidnes attiecīgajā izklājlappā.
- Ielīmējot izejas datus veidnē, tiek izveidoti divi iestādes novērtējuma ziņojumi.



Pirmajā analizē ir atspoguļota katra novērtētā kompetence, kopējais skaits novērtēto darbinieku šādas kompetences ietvaros un to dalījums saskaņā ar uzraudzītāja novērtējumu. Tas sniedz skaidru priekšstatu par kompetenču vispārējo attīstības līmeni iestādē; tomēr nav informācijas par darbinieku vidēja termiņa attīstības mērķiem, kas apgrūtina piemērotāko attīstības pasākumu noteikšanu.

Competencies			Total assessed employees	Number of employees by supervisor assessed proficiency level				
				Assessed level 0	Assessed level 1	Assessed level 2	Assessed level 3	Assessed level 4
Operational	MA.O.C39	ESIF EU/ National legal acts - communication	0	0	0	0	0	0
	MA.O.C40	Identification of different stakeholders and their information needs	0	0	0	0	0	
	MA.O.C41	Management of relevant media	0	0	0	0	0	
	MA.O.C42	Web communication	0	0	0	0	0	

Otrais analīzes veids ir pilnīgāks un atspoguļo to, ka vēlamais lietpratības līmenis var atšķirties atkarībā no darbinieku izvēlētajiem uzdevumiem un apakšuzdevumiem. Tāpēc darbinieku dalījumā atkarībā no novērtētā lietpratības līmeņa<sup>2</sup> ir ņemts vērā katra darbinieka vēlamais lietpratības līmenis.

Competencies			Total assessed employees	Number of employees by supervisor assessed proficiency level																			
				Desired level 1					Desired level 2					Desired level 3					Desired level 4				
				0	1	2	3	4	0	1	2	3	4	0	1	2	3	4	0	1	2	3	4
Operational	MA.O.C41	Management of relevant media	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	MA.O.C42	Web communication	0	0	0	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	MA.O.C43	Knowledge of Engineering relevant for the sector	11	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0	3	3	0	0	1	3	1	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	MA.O.C44	Audit standards, procedures and methodologies	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Piemēram, paraugā, kas parādīts attēlā iepriekš, kopā ir seši darbinieki, kuriem ir vēlams 2. lietpratības līmenis darbības kompetencei "MA.O.C43 Inženierijas zināšanas attiecīgajā nozarē". Šo sešu darbinieku vidū ir trīs, kuri jau ir sasnieguši vidēja termiņa attīstības mērķi, un trīs, kas to jau ir pārsnieguši.

### 3.2. darbība. Rezultātu analīze un darbību prioritāšu noteikšana

Mērķis ir apzināt kompetences, ko iestāde plāno uzlabot, un izklāstīt, kā tā plāno to darīt, balstoties uz iestādes novērtējuma analīzē sniegtajām liecībām.

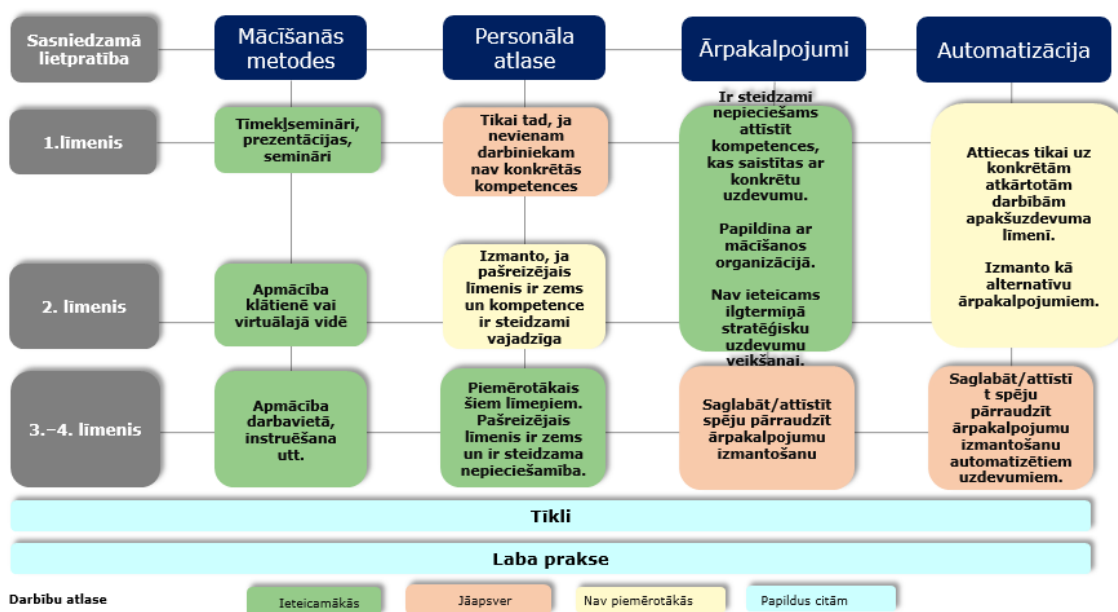
Ir ļoti svarīgi, lai šajā darbībā aktīvi iesaistītos iestādes vadība. Darbības īstenošanai ir vajadzīgas padziļinātas zināšanas par iestādi un plānošanas cikla kontekstu (piemēram, pašreizējo statusu, plānotajām darbībām, problēmām).

<sup>2</sup> Kā norādīts iepriekš, uzraudzītāja novērtētais darbības līmeņa darbinieku lietpratības līmenis un lēmuma pieņēmēja novērtētais uzraudzītāju lietpratības līmenis.

Lai noteikti kompetenču prioritātes, nav nekādas unikālas pieejas vai vispārējas metodikas. Ir ieteicams sistemātiski analizēt katras kompetences rezultātus un izvēlēties kompetences, kas būtu jāattīsta papildus.

Pēc kompetenču apzināšanas nākamais solis ir kompetenču attīstīšanai piemērotākās pieejas izvēle. Ir iespējama apmācība, personāla atlase, ārpakalpojumi (ārēju specializēto zināšanu izmantošana), robotikas procesu automatizēšana un līdzdalība mācību tīklos, kā arī mācīšanās no labas prakses, tostarp mācīšanās no līdzbiedriem.

Lai atvieglotu kompetenču attīstības metožu un darbību izvēli, ir izstrādāta metodiska sistēma, kas atspoguļota attēlā turpmāk.



Turpmāk sniegts šīs metodiskās sistēmas principu kopsavilkums.

- **Kompetenču attīstīšanai piemērotākā pieeja ir apmācība.** Izvēloties piemērotāko apmācības metodi, ir jāņem vērā sasniedzamais lietpratības līmenis. Augstāks lietpratības līmenis ir saistīts ar interaktīvākām metodēm. Šajā nolūkā teorētisku atsauci nodrošina *Bloom* mācību rezultātu taksonomija.

Mācīšanās metode	Definīcija
<b>Lai sasniegtu 3. un 4. lietpratības līmeni</b>	
Uz <i>Intervision</i> balstītas mācību programmas	<i>Intervision</i> ir pašpalīdzības metode, ko izmanto līdzbiedri vai kolēģi, lai cits citam palīdzētu risināt problēmas, ar ko saskaras darbā. Dažreiz ir pieejams koordinators.
Mācīšanās darbvietā	Individuāla "mācīšanās darot" pieeja, kas paredz, ka darbinieks apgūst jaunas kompetences parastās darba situācijās. Darbinieks uzdevumu izpildes gaitā saņem tiešu atgriezenisko saiti. Persona, kas apmāca darbinieku, novēro, instruē un sniedz atgriezenisko saiti.
Apmācība un atbalsts rezultātu gūšanai	Individuāls atbalsts darbvietā saistībā ar tehniskiem vai individuāliem funkciju jautājumiem. Šis atbalsts ir pieejams iekšēji (to sniedz vadītājs vai kāda cita persona organizācijā) vai ārēji (ārējs apmācības sniedzējs).
Koordinēta diskusija ar ekspertu līdzdalību	Pasākums, kurā darbiniekiem ir iespēja risināt tehniskas problēmas darbā un saņemt norādījumus, padomus un risinājumus šīm problēmām.
<b>Lai sasniegtu 2. lietpratības līmeni</b>	
(Virtuāli) mācību uzdevumi	Tādu darbinieku grupa, kas vēlas gūt plašākas zināšanas par konkrētām kompetencēm. Šādi darbinieki var fiziski sanākt kopā vienā vietā vai tikties virtuālajā vidē.
Grupu uzdevumi	Darbinieku grupa saņem uzdevumu, kas tai kopīgi jāveic.
<i>Interactive</i>	<i>Interactive Gamification</i> jeb interaktīvā spēliskošana ir process, kas paredz spēļu

Mācīšanās metode	Definīcija
<i>gamification</i>	paņēmienu un jēdzienu izmantošanu apmācībā, lai izglītojamam tā būtu interesantāka. Izglītojamie tieši sacenšas ar vienu vai vairākām personām vai individuāli piedalās interaktīvā darbībā, kas nodrošina atzinību par gūtajiem mācību rezultātiem.
<b>Lai sasniegtu 1. lietpratības līmeni</b>	
Tīmeklī bāzēta mācīšanās	Izpildāmi mācību materiāli, ko var nosūtīt un izmantot individuāli datorā vai augšupielādēt atbilstīgi konfigurētā mācību pārvaldības sistēmā. Tā ļauj mācīties individuālā tempā un ietver tekstus, statistikas diagrammas, attēlus un periodisku mijiedarbību, lai motivētu izglītojamo un veicinātu atcerēšanos.
Interesanta prezentācija	Interaktīva metode, lai diskutējā par kādu tematu iesaistītu cilvēku grupu. Tā var būt diskusija, debates, stāstu stāstīšana, jautājumu un atbilžu sesija utt.

Apmācības organizēšanai ir divi varianti, t. i., esošo apmācības pasākumu apmeklēšana vai iestādei pielāgotu pasākumu organizēšana. Izvēle būtu jāizdara, ņemot vērā "izdevīgāko variantu" atkarībā no 1) nozīmīguma un 2) izmaksām (apmācāmie cilvēki \* apmācības izmaksas uz vienu dalībnieku).

- **Personāla atlase** ir ieteicama gadījumā, ja kompetences pašreizējais attīstības līmenis salīdzinājumā ar vēlamu līmeni ir zems un ja pastāv steidzama nepieciešamība novērst šo trūkumu. Personāla atlasī galvenokārt vajadzētu apsvērt nolūkā štatā uzņemt resursus ar 3. vai 4. lietpratības līmeni un novērst konkrētu kompetences trūkumu, ko nevar ātri novērst ar apmācības palīdzību.
- **Ārpakalpojumi, lai piesaistītu ārējos ekspertus** nolūkā novērst konkrētus kompetenču trūkumus, būtu vienmēr jāapsver saistībā ar vienu vai vairākiem uzdevumiem vai apakšuzdevumiem. Stratēģiskiem uzdevumiem iestāde var ārpakalpojumus apsvērt tikai kā pagaidu risinājumu, līdz ir pietiekami attīstītas iekšējās kompetences. Tāpat ir ieteicams ārpakalpojumu piesaistīšanā aptvert kompetenču attīstīšanas pasākumus. Saistībā ar uzdevumiem, kas nav stratēģiski, ārpakalpojumus var apsvērt kā ilgtermiņa variantu, taču minimāls kompetences līmenis būtu jāattīsta arī iestādē.
- **Robotikas procesu automatizēšana** nozīmē pielāgotas programmatūras ieviešanu tādu apakšuzdevumu veikšanai, kuri atkartojas. Ņemot vērā e-kohēzijas prasības attiecībā uz elektronisko datu apmaiņu un apakšuzdevumu būtību, robotikas procesu automatizēšanu varētu izmantot saistībā ar konkrētiem projekta novērtējuma aspektiem, administratīvo un atbilstības pārbaudi un maksājumu pieprasījumu pārbaudēm. Izmantošana būtu jāpārbauda izmantošanas testā, lai pirms palaišanas novērtētu konkrēto lietojumu, tāpēc iestādēm šo variantu nevajadzētu apsvērt steidzamāko kompetenču trūkumu gadījumos.
- **Līdzdalība mācību tīklos:** Eiropas līmenī ir izveidoti vairāki mācību tīkli, kas saistīti ar kompetencēm un ko vada Komisija vai akadēmiskas iestādes<sup>3</sup>. Līdzdalība šādos tīklos būtu jāapsver kā mācīšanās iespēja papildus iepriekš minētajām.
- **Labā prakse:** REGIO ĢD tīmekļa vietnē<sup>4</sup> ir pieejami labas prakses piemēri kompetenču attīstīšanas jomā. Līdzīgi kā līdzdalība mācību tīklos, kā papildu mācīšanās iespēja būtu jāapsver labas prakses ieviešana, tostarp mācīšanās no līdzbiedriem.

Kā vienu no šīs darbības rezultātiem "Iestādes līmeņa analīzes veidnei" ir ieteicams pievienot to kompetenču sarakstu, kuras paredzēts uzlabot, un izvēlēto mācību metodi kopā ar laika grafiku, ja tas ir iespējams. To pēc tam iesniedz plašākai iestādes ieinteresēto personu grupai, kā aprakstīts nākamajā darbībā.

<sup>3</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/studies/pdf/comp\\_fw/eu\\_comp\\_fw\\_report\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/comp_fw/eu_comp_fw_report_en.pdf).

<sup>4</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/studies/pdf/comp\\_fw/eu\\_comp\\_fw\\_annex7\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/comp_fw/eu_comp_fw_annex7_en.pdf).

Kods	Kompetence	Kopējais novērtēto darbinieku skaits	Novērtēts 1. līmenis	Novērtēts 2. līmenis	Novērtēts 3. līmenis	Novērtēts 4. līmenis	Paredzēts attīstīt	Kompetenču attīstīšanas metode	Laika grafiks
MA.O.C1	ESI fondu ES/valstu tiesību akti						JĀ	Apmācība	2018. g. 3. cet.
MA.O.C2	Valstu stratēģiskie dokumenti (piemēram, valstu attīstības stratēģijas, attiecīgie tematiskie un nozaru politikas virzieni)								
MA.O.C3	ES un valstu tiesību aktos, pamatnostādņēs un metodikās ietvertu izdevumu noteikumu atbilstība, ietverot atbalsta tvērumu								

### 3.3. darbība. Seminārs rezultātu apspriešanai

Šīs darbības mērķis ir kopīgot kompetenču novērtējuma rezultātus un plānotās kompetenču attīstības darbības ar plašāku ieinteresēto personu grupu iestādē un saņemt lēmumu pieņēmēja apstiprinājumu.

Seminārā var piedalīties nacionālās valsts pārvaldes skolas, lai būtu vieglāk apzināt tādas apmācības variantus, kas ir saistīti ar iestāžu vajadzībām.

### 3.4. darbība. Mācību un attīstības plāna sagatavošana

Novērtējuma beigu posmā iestādēm ir ieteicams sagatavot mācību un attīstības plānu, kurā rezumēti novērtējuma rezultāti un plānotie turpmākie kompetenču attīstības pasākumi.

Labā prakse paredz saskaņot resursu plānošanu no iestādes pārvaldītās/īstenotās darbības programmas tehniskās palīdzības budžeta ar mācību un attīstības plānā ietvertajām darbībām. Mācību un attīstības plāna veidne ir pieejama ANNEX 3: LEARNING AND DEVELOPMENT PLAN TEMPLATE un ietver:

- pašnovērtējuma tvērumu un metodiku;
- kompetenču novērtējuma iestādes līmeņa rezultātus;
- tūlītējas kompetenču attīstības darbības, proti, kompetenču trūkuma novēršanai izvēlētajās mācību metodes un darbības un īstenošanas laika grafiku;
- rīka turpmākās izmantošanas apsvērumus, kas aptver atbildības aspektus, īstenošanas procedūras un resursu vajadzības;
- īstenošanas ceļvedi tūlītējām darbībām un attiecībā uz sagatavošanos turpmākai izmantošanai.

Plāna sagatavošanas laikā iestādes varētu arī izanalizēt, vai būtu jāapsver kādi organizatoriskās struktūras pielāgojumi, pamatojoties uz ES kompetenču sistēmā ietvertu uzdevumu un apakšuzdevumu sarakstu. Tas ļautu papildus precizēt funkciju un pienākumu sadalījumu struktūrvienību vidū.

## 4 KĀ PIELĀGOT ŠOS INSTRUMENTUS?

### 4.1 ES kompetenču sistēmas pielāgošana

Ja iestāde plāno pielāgot instrumentus, ir ieteicams vispirms visas izmaiņas dokumentēt ES kompetenču sistēmas *Excel* redakcijā.

Operational Competencies		Programming							
		Operational level						Supervisory level	Decision making level
		Preparation of the Programme	Definition of the guiding principles for selection of operations	Management of the evaluation process (ex-ante)	NEW SUB-TASK	Negotiation with the EC	Procurement of goods and services under Technical Assistance		
MA.O.C1	ESIF EU/ National legal acts - general	4	4	2		4	2	3	3
MA.O.C2	National strategic documents (e.g. National Development Strategies, relevant thematic and sectoral policies)	4	4	2		4	1	3	3
	<b>NEW COMPETENCY</b>				<b>NEW PROFICIENCY LEVEL</b>				
MA.O.C3	ESIF EU/ National legal acts - eligibility of expenditure (rules, guidelines and methodologies, including the scope of support)	4	2			4	3	3	3
MA.O.C4	Territorial issues, such as ITI, CLLD, Sustainable urban development, macro/ regional strategies and interregional cooperation planning	3		2		3		3	2

Praksē pielāgošana ietver šādus soļus:

- ja tiek pievienots jauns uzdevums — pirmais solis ir apakšuzdevumu detalizēšana, pēc tam esošo un jaunu kompetenču sasaistīšana un tad lietpratības līmeņu piešķiršana visām darba funkcijām;
- ja tiek pievienots jauns apakšuzdevums — pirmais solis ir esošo un jaunu kompetenču sasaistīšana un tad lietpratības līmeņu piešķiršana visām darba funkcijām;
- ja tiek pievienota jauna kompetence — tā būtu jāsaista ar darbības līmeņa darbinieku esošajiem apakšuzdevumiem un arī ar citām darba funkcijām;
- ja ir paredzēts mainīt lietpratības līmeņus, to var paveikt, vienkārši aizstājot esošos līmeņus ar jauniem līmeņiem;
- ir ieteicams visas izmaiņas datnē vizuāli atspoguļot.

### 4.2 Pašnovērtējuma rīka pielāgošana

#### 4.2.1 Kā pievienot/rediģēt uzdevumus?

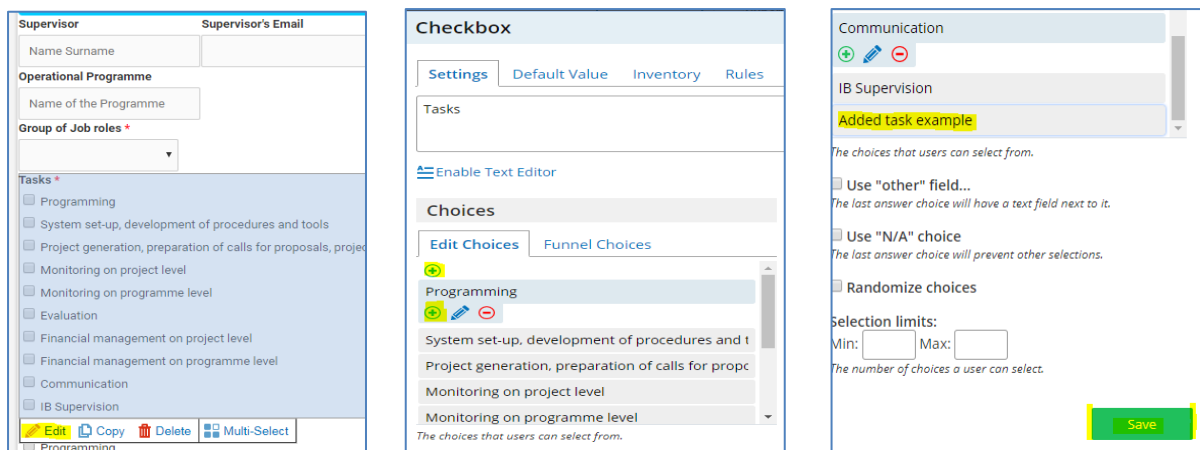
##### ***Kas ir nepieciešams?***

- Vadītāja piekļuve pašnovērtējuma rīkam
- ES kompetenču sistēma

##### ***Norādījumi***

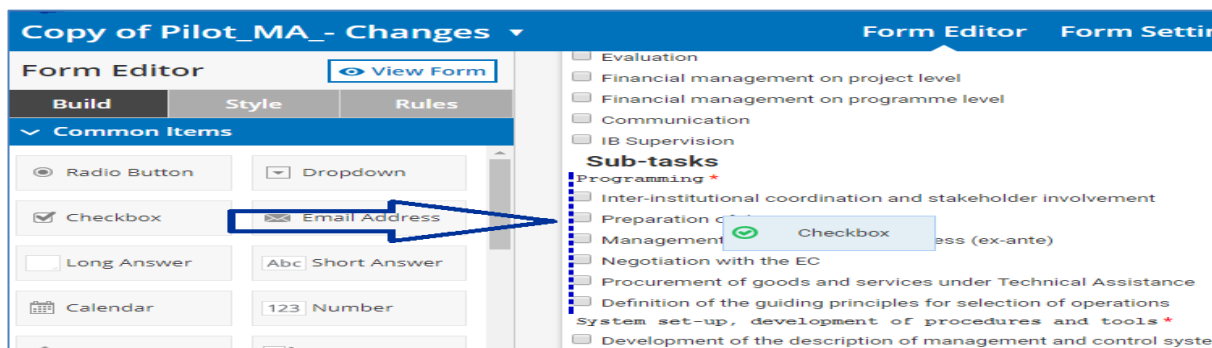
1. Piesakieties *Formsite* un spiediet pogu "Rediģēt" savas iestādes veidlapā.
2. Norādiet ar kursoru uz lodziņu "Uzdevumi" un spiediet pogu "Rediģēt" apakšējā kreisajā stūrī.

3. Sadaļā "Rediģēt izvēles" spiediet apaļo pogu "+", lai pievienotu jaunus uzdevumus, VAI spiediet zīmuļa pogu, lai rediģētu uzdevuma nosaukumu.
4. Spiediet zaļo pogu "Saglabāt" loga apakšā.
5. Pievienotais/rediģētais uzdevums būs redzams jūsu veidlapā.

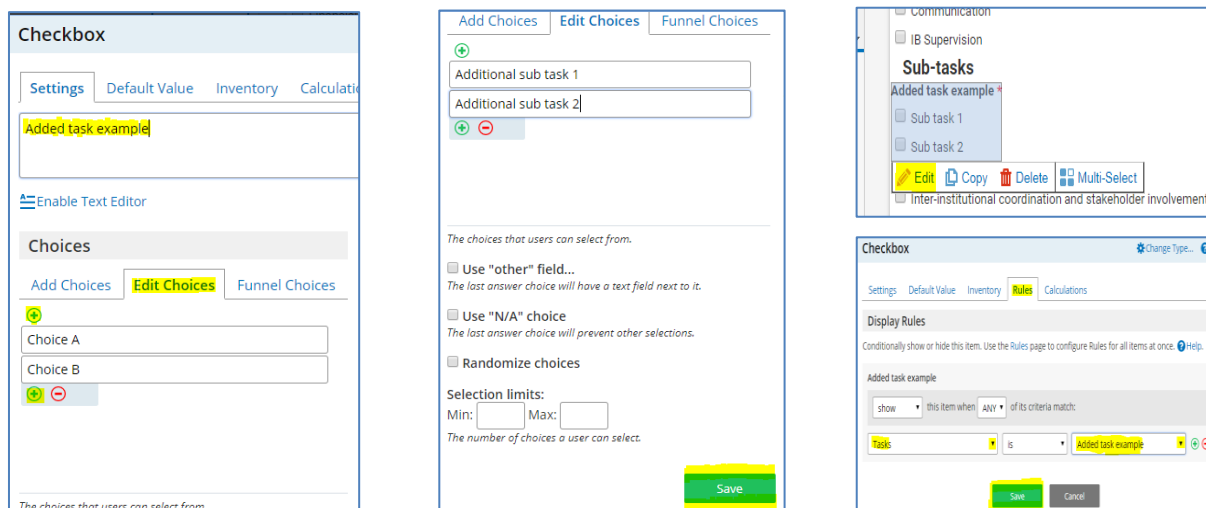


**Piezīme.** Ja nevēlaties pievienot apakšuzdevumus, pārejiet uz 11. soli.

6. Lai pievienotu jaunu apakšuzdevumu sarakstu, izvēlnē "Kopīgie punkti" kreisajā pusē spiediet un velciet "Atzīmējamais lauks" jebkurā vietā zem apakšuzdevuma nosaukuma.
7. Atzīmējamā lauka logā sadaļā "Izvēles" klikšķiniet pogu "Rediģēt izvēles". Spiediet pogu "+", lai pievienotu apakšuzdevumu vai dzēstu "Izvēles A" vai "Izvēles B" tekstu nolūkā piešķirt nosaukumu papildu apakšuzdevumiem.



8. Kad visi apakšuzdevumi ir pievienoti, spiediet zaļo pogu "Saglabāt" loga apakšā.
9. Norādiet ar kursoru uz lodziņu "Pievienotais teksts" un spiediet pogu "Rediģēt".
10. Augšējā joslā spiediet pogu "Noteikumi". No apakšā esošajām nolaižamajām iespējām izvēlieties "Uzdevumi" "ir" un "Pievienotā uzdevuma piemērs" (tādējādi tiek izveidots "noteikums", kas šis lodziņš būs redzams tikai tad, ja tiek izvēlēts





“Pievienotā uzdevuma piemērs” no izvēlnes “Uzdevumi”).

11. Lai noteiktu, kuras kompetences ir saistītas ar jaunajiem apakšuzdevumiem, katrai kompetencei ir jāparedz “noteikumi”. Šajā nolūkā pārejiet uz 3. lapu, norādiet ar kursoru uz kompetencēm, ko vēlaties pievienot jaunajiem uzdevumiem un apakšuzdevumiem, un klikšķiniet pogu “Rediģēt”.
12. Augšējā joslā spiediet pogu “Noteikumi”. Pievienojiet jaunu noteikumu, spiežot zaļo pogu “+”, un izvēlieties attiecīgo noteikumu (šajā piemērā MA.O.C5 būs redzama, ja

The image shows two screenshots from a software interface. The left screenshot displays a list of proficiency scales for 'Operational Co'. The scales are: N.A. - Not Applicable, Level 0 - No knowledge, Level 1 - Basic knowledge, MA.O.C1 - ESIF EU/National legal acts - General, MA.O.C2 - National strategic documents, MA.O.C3 - ESIF EU/National legal acts, MA.O.C4 - Territorial issues, and MA.O.C5 - State Aid. The right screenshot shows the 'Display Rules' configuration window for 'MA.O.C5 - State Aid'. It includes a 'show' dropdown, a 'this item when ANY of its criteria match:' section, and two criteria: 'Programming is Preparation of the Programme' and 'Addes task example is Sub task 1'.

“pievienotā uzdevuma piemērs” ir “1. apakšuzdevums”).

13. Atkārtojiet šo procesu visām attiecīgajām kompetencēm sadaļā “Pašnovērtējums”.
14. Lai pievienotu uzraudzītāja novērtējumu, ejiet uz sadaļu “Pašnovērtējums” un atkārtojiet tādu pašu procesu tām pašām kompetencēm, kuras izvēlējāties iepriekšējā posmā.
15. Lai noteiktu vēlamo līmeni, kas saistīts ar katru kompetenci, ejiet uz rezultātu lapu (9) un katrai kompetencei izvēlieties attiecīgo vēlamo līmeni. Piemērs: ja 1. apakšuzdevumam ir vajadzīgs 3. lietpratības līmenis kompetencē “MA.O.C5 – valsts atbalsts”, norādiet ar kursoru uz attiecīgo lodziņu un spiediet pogu “Rediģēt”.

The image shows a table with a 'Calculate' button and a table row. The table row contains: 'MA.O.C04', 'Territorial issues, such as ITI, CLLD, Sustainable urban development, macro/regional', '[pipe:1323]', '[pipe:213]', and '1'. Below the table is another 'Calculate' button and a toolbar with 'Edit', 'Copy', 'Delete', and 'Multi-Select' buttons.

16. Augšējā joslā spiediet pogu “Noteikumi”, pievienojiet jaunu noteikumu, izvēloties attiecīgo iespēju no nolaižamajām izvēlnēm, un spiediet pogu “Saglabāt”.
17. Atkārtojiet šo procesu katrai no pievienotajām kompetencēm un to vēlamajiem attiecīgajiem līmeņiem.

The image shows the 'Display Rules' configuration window for 'MA.O.C05 State Aid [pipe:1324] [pipe:214] 3'. It includes a 'show' dropdown, a 'this item when ANY of its criteria match:' section, and two criteria: 'Programming is Preparation of the Programme' and 'Addes task example is Sub task 2'.



**Piezīme.** Ja vēlaties rediģēt uzdevumu/apakšuzdevumu, atcerieties, ka katrs no tiem ir "savienots" ar konkrētu kompetenču kopumu, kā norādīts REGIO ĢD kompetenču sistēmas *Excel* datnē. Ja vēlaties rediģēto uzdevumu pielāgot jaunām prasībām, pārliecinieties, ka izmaināt arī "savienotās" kompetences.

#### 4.2.2 Kā izmainīt vēlamos lietpratības līmeņus?

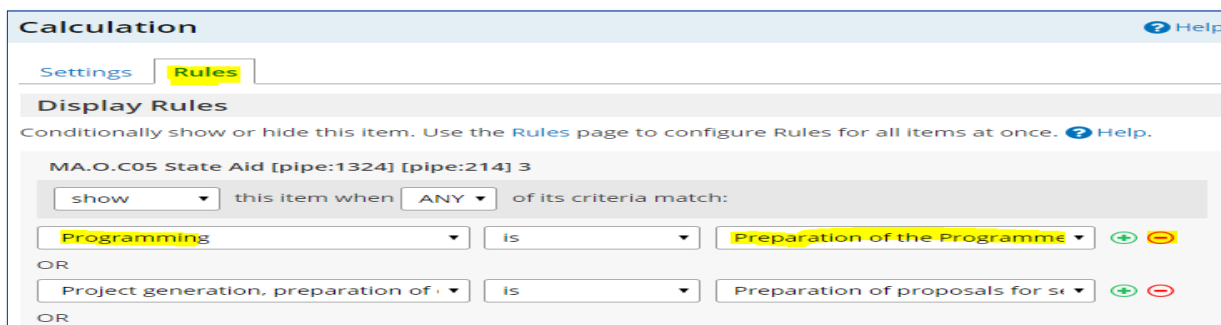
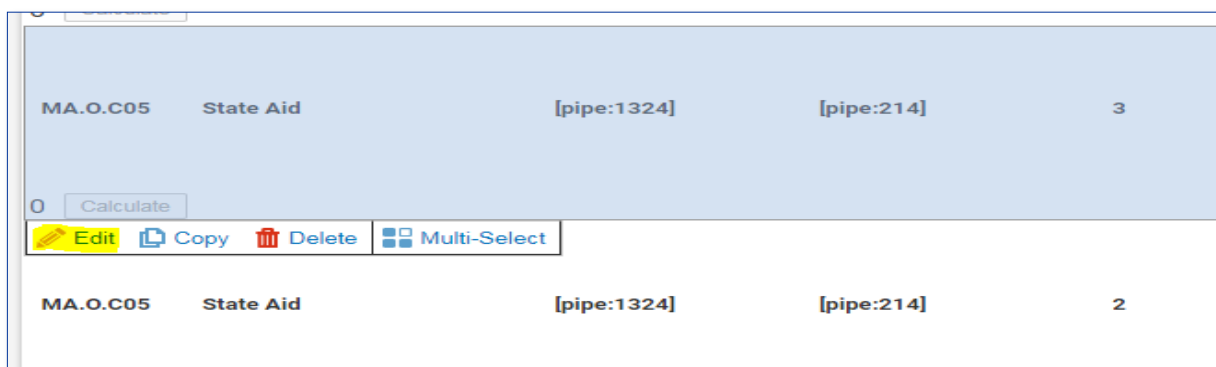
Piemēram, iedomāsimies, ka darbiniekam, kas veic apakšuzdevumu "Programmas sagatavošana" (uzdevuma "Plānošana" ietvaros), ir vēlamais 3. lietpratības līmenis kompetencē "MA.O.C5 – valsts atbalsts". Gadījumā, ja izlemjat, ka šīs kompetences lietpratības līmenim vajadzētu būt 2, nevis 3, sekojiet norādījumiem turpmāk, lai veiktu vajadzīgās izmaiņas.

##### **Kas ir nepieciešams?**

1. Vadītāja piekļuve iestādes *Formsite* lapai
2. ES kompetenču sistēma

##### **Norādījumi**

1. Piesakieties *Formsite* un spiediet pogu "Rediģēt" savas iestādes veidlapā.
2. Ejiet uz rezultātu lapu (9. lapa), norādiet ar kursoru uz lodziņu "MA.O.C5 vēlamais 3. līmenis" un spiediet pogu "Rediģēt".
3. Augšējā joslā spiediet pogu "Noteikumi".
4. Identificējiet "Noteikumu", ko vēlaties mainīt, un klikšķiniet pogu "-", lai to dzēstu; pēc tam spiediet zaļo pogu "Saglabāt" lapas apakšā.
5. Lai "sasaistītu" "MA.O.C5 vēlamais 2. līmenis" ar attiecīgo apakšuzdevumu, norādiet ar kursoru uz lodziņu "MA.O.C5 vēlamais 2. līmenis" un spiediet pogu "Rediģēt".



6. Lai pievienotu kādu noteikumu, augšējā joslā spiediet pogu "Noteikumi" un tad spiediet "+", kas atrodas blakus attiecīgajam "noteikumam".

- Pievienojiet jaunu noteikumu, izvēloties attiecīgās iespējas no nolaižamās izvēlnes (sniegtajā piemērā "Plānošana" ir "Programmas sagatavošana") un spiediet pogu



"Saglabāt".

#### 4.2.3 Kompetenču pievienošana

##### ***Kas ir nepieciešams?***

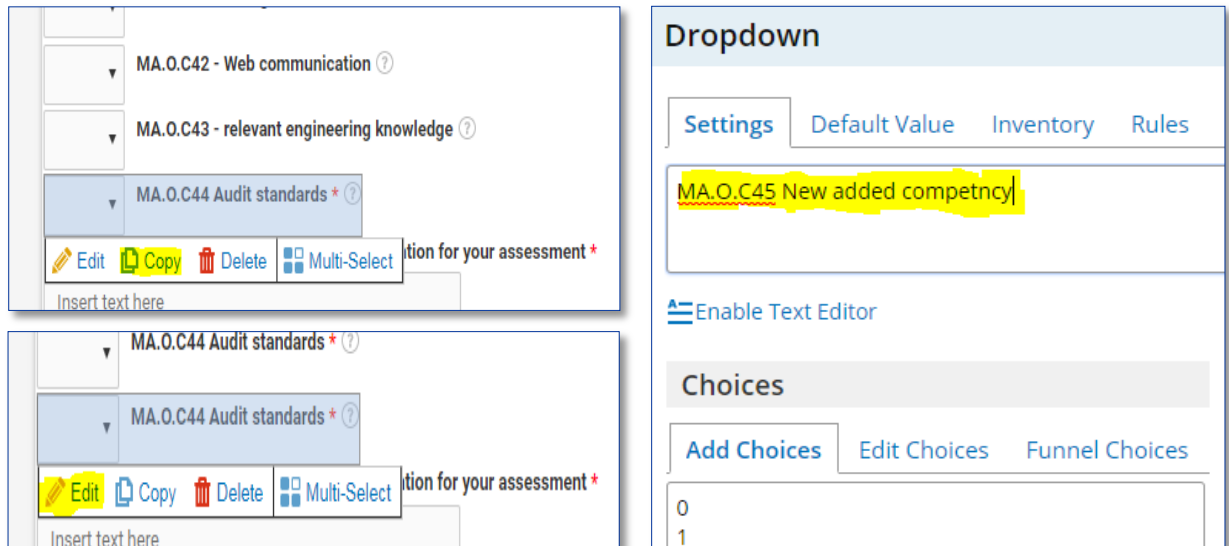
- Vadītāja piekļuve iestādes *Formsite* lapai
- ES kompetenču sistēma

##### ***Norādījumi***

1. Pievienojiet attiecīgo kompetenci ES kompetenču sistēmā
2. un nosakiet attiecīgo apakšuzdevumu vēlamos līmeņus saskaņā ar savu lēmumu.

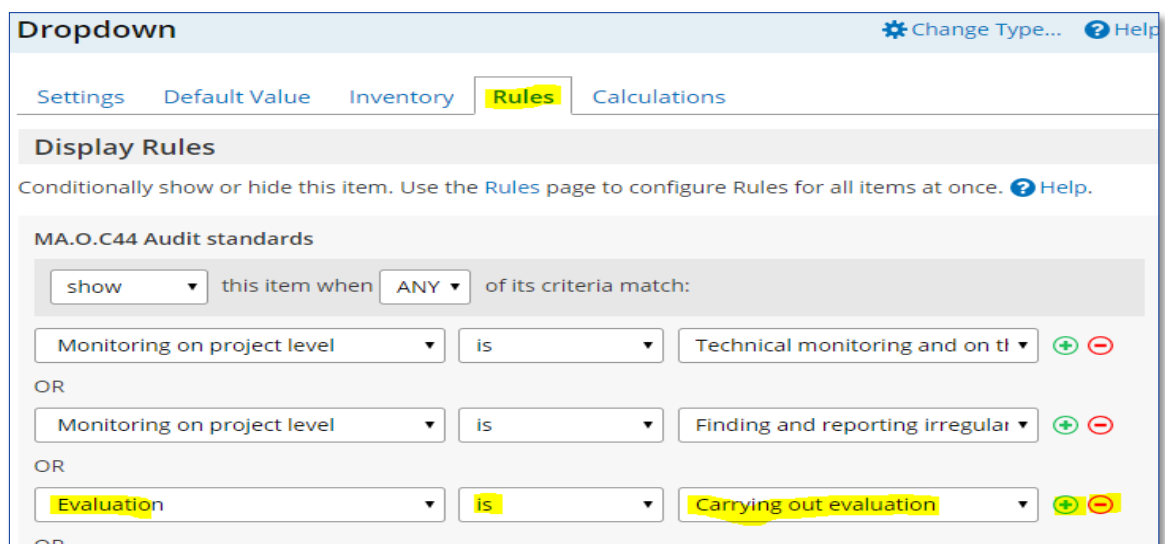
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Operational Competencies		Programming							
2			Inter-institutional coordination and stakeholder involvement	Preparation of the Programme	Definition of the guiding principles for selection of operations	Management of the evaluation process (ex-ante)	Negotiation with the EC	Procurement of goods and services under Technical Assistance	Supervisory level	Decision making level
45	MA.O.C43	Knowledge of Engineering relevant for the sector								
46	MA.O.C44	Audit standards, procedures and methodologies								
47	MA.O.C45	Added new competency		1	3		2		4	4

3. Piesakieties *Formsite* un spiediet pogu "Rediģēt" savas iestādes veidlapā.
4. Ejiet uz pašnovērtējuma lapu (darbības/vadības/profesionālais), norādiet ar kursoru uz pēdējo kompetenci šajā kategorijā un klikšķiniet pogu "Kopēt".
5. Velciet nokopēto kompetenci un klikšķiniet pogu "Rediģēt".
6. Rediģējiet kompetences nosaukumu, lai atspoguļotu jauno kompetenci (attēls pa



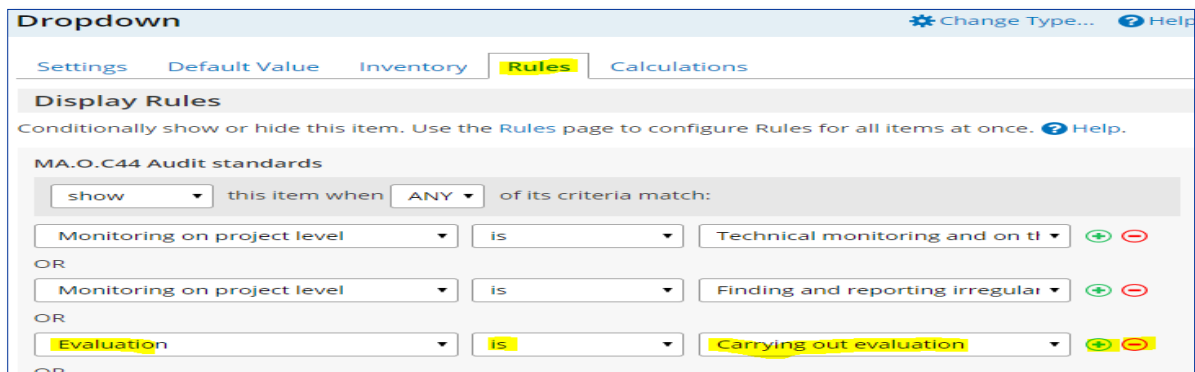
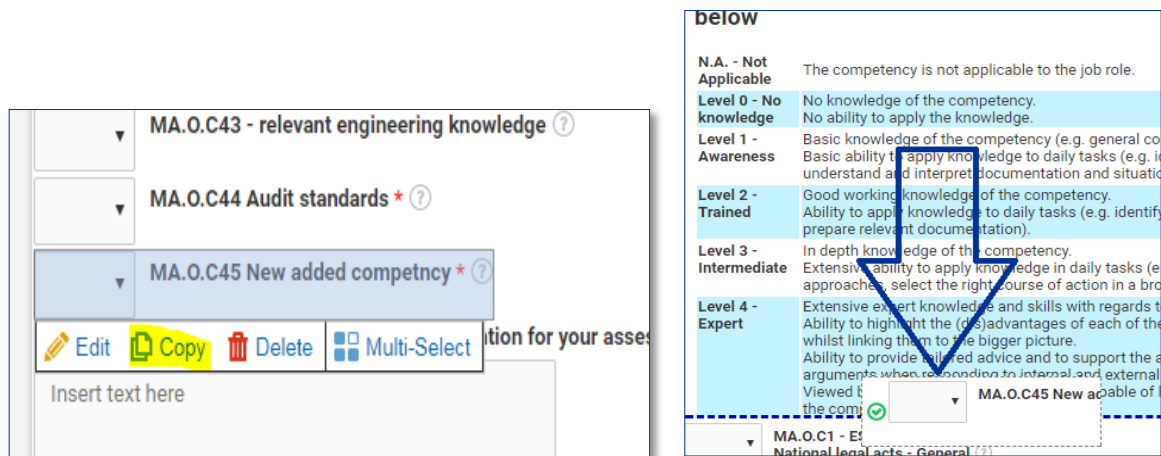
labi).

7. Augšējā joslā spiediet pogu "Noteikumi" un izmantojiet pogas "-" un "+", lai jaunajai kompetencei pievienotu/dzēstu attiecīgos apakšuzdevumus (atbilstīgi pievienotajām vērtībām ES kompetenču sistēmā).

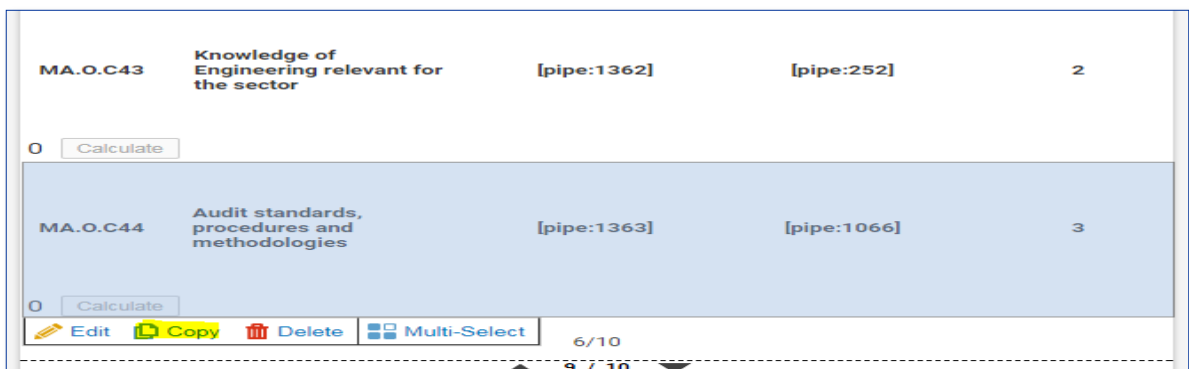


8. Klikšķiniet zaļo pogu "Saglabāt".
9. Norādiet ar kursoru uz jauno pievienoto kompetenci un klikšķiniet pogu "Kopēt".

10. Spiediet, velciet un atlaidiet nokopēto kompetenci attiecīgajā uzraudzītājā novērtējuma sadaļā (divas lapas zemāk).



11. Lai jaunai izveidotai kompetencei noteiktu vēlamo līmeni, rezultātu sadaļā ejiet uz kategoriju, kas attiecas uz kompetenci (darbības/vadības/profesionālā, 9.–10. lapa).
12. Norādiet ar kursoru uz pēdējo rezultātu lodziņu lapā un spiediet pogu "Kopēt".
13. Norādiet ar kursoru uz nokopēto rezultātu lodziņu un spiediet pogu "Rediģēt".
14. Lai atspoguļotu jauno pievienoto kompetenci, rediģējiet kompetences informāciju, tostarp vēlamo kompetences līmeni.
15. Lai pievienotu kādu noteikumu, augšējā joslā spiediet pogu "Noteikumi" un tad spiediet "+", kas atrodas blakus attiecīgajam "noteikumam".



16. Augšējā joslā spiediet pogu "Noteikumi" un izmantojiet pogas "-" un "+", lai jaunajai kompetencei (atbilstīgi pievienotajām vērtībām ES kompetenču sistēmā) pievienotu/dzēstu attiecīgos apakšuzdevumus.

**Piezīme.** Ja izvēlaties rediģēt esošas kompetences nosaukumu, neizmirstiet pārskatīt

MA.O.C44	Audit standards, procedures and methodologies	[pipe:1363]	[pipe:1066]	3
0 Calculate				
MA.O.C44	Audit standards, procedures and methodologies	[pipe:1363]	[pipe:1066]	3
0 Calculate				
<span>Edit</span> <span>Copy</span> <span>Delete</span> <span>Multi-Select</span>				

saistītos lietpratības līmeņus rezultātu sadaļā un tos attiecīgi pielāgot.

### Calculation

Settings Rules

Font Sizes Font Family B I U A A

MA.O.C45	Newly added competency	[pipe:1363]	[pipe:1066]	3
----------	------------------------	-------------	-------------	---

table » tbody » tr » td » p

## **1. PIELIKUMS. ES KOMPETENČU SISTĒMA**

Sk. atsevišķas datnes

- 1.a Koordinējošās struktūras kompetenču sistēma
- 1.b Vadošās iestādes un starpniekinstitūcijas kompetenču sistēma
- 1.c Kopīgā sekretariāta kompetenču sistēma
- 1.d Sertifikācijas iestādes kompetenču sistēma
- 1.e Revīzijas iestādes kompetenču sistēma

## 2. PIELIKUMS. DARBA PLĀNA VEIDNE

**Statuss:**

Posms	Uzdevumi	1. mēnesis				2. mēnesis				3. mēnesis			
		1. N	2. N	3. N	4. N	1. N	2. N	3. N	4. N	1. N	2. N	3. N	4. N
<b>1. posms. Izveidošana</b>	1.1. darbība. Īstenošanas grupas norīkošana												
	1.2. darbība. Īstenošanas grupas apmācīšana												
	1.3. darbība. Darbinieku iesaistes un iespējamu pielāgojumu noteikšana												
	1.4. darbība. Materiālu un veidņu sagatavošana												
	1.5. darbība. Darba plāna noteikšana												
<b>2. posms. Pašnovērtējums</b>	2.1. darbība. Apmācība un saziņa												
	2.2. darbība. Kompetenču novērtējuma sākšana												
	2.3. darbība. Darbinieku pašnovērtējums												
	2.4. darbība. Uzraudzītāja novērtējums par darbiniekiem												
	2.5. darbība. Novērtējuma rezultāti un tikšanās, lai apspriestu rezultātus												
	2.6. darbība. Individuālu novērtējuma ziņojumu sagatavošana												
<b>3. posms. Mācību un attīstības plāna analīze un sagatavošana</b>	3.1. darbība. Iestādes līmeņa analīzes sagatavošana												
	3.2. darbība. Rezultātu analīze un darbību prioritāšu noteikšana												
	3.3. darbība. Seminārs rezultātu apspriešanai												
	3.4. darbība. Mācību un attīstības plāna sagatavošana												

### **3. PIELIKUMS. MĀCĪBU UN ATTĪSTĪBAS PLĀNA VEIDNE**

Sk. atsevišķu datni



## **4. PIELIKUMS. IESTĀDES LĪMEŅA ANALĪZES VEIDNE**

Sk. atsevišķas datnes

1.a Koordinējošās struktūras analīzes veidne

1.b Vadošās iestādes un starpniekinstitūcijas analīzes veidne

1.c Kopīgā sekretariāta analīzes veidne

1.d Sertifikācijas iestādes analīzes veidne

1.e Revīzijas iestādes analīzes veidne

