**Joma “Laba pārvaldība”**

**Kritērijs – ADMINISTRATĪVĀ EFEKTIVITĀTE**

Kritērija “Administratīvā efektivitāte” ietvaros tiek izvērtēta izglītības iestādes vadītāja pārvaldības sistēmas efektivitāte izglītības iestādes izvirzīto mērķu sasniegšanai, kvalitatīvām mācībām un iekļaujošas vides veidošanā.

Kritērija vērtēšanā tiek ņemti vērā šādi rezultatīvie rādītāji (turpmāk tekstā – RR):

* Izglītības iestādes vadītāja, izglītības iestādes darba pašvērtēšanas un attīstības plānošanas kvalitāte un efektivitāte (RR1);
* Personāla pārvaldības efektivitāte (RR2);
* Izglītības iestādes vadības komandas darba efektivitāte un sasaiste ar izglītības attīstības un/vai nozares politikas mērķiem (RR3);
* Izglītības iestādes vadītāja zināšanas un izpratne par finanšu un resursu efektīvu pārvaldību (RR4);
* Visu procesu efektivitātes paaugstināšana izglītības iestādē, īstenojot izglītības programmas (RR5 – tiek izvērtēts gadījumos, kad vadītāja profesionālās darbības novērtēšana notiek vienlaikus ar izglītības programmu izglītības kvalitātes vērtēšanu).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Rezultatīvais  rādītājs | IV līmenis – ļoti labi | III līmenis - labi | II līmenis - jāpilnveido |
| RR1 | Vadītājs nodrošina efektīvu savas un iestādes darbības pašvērtēšanu un ar to saistīto attīstības plānošanu (vīzija, stratēģiskie mērķi, ikgadējās prioritātes), izmantojot dažādas kvalitātes vērtēšanas metodes, kvalitatīvos un kvantitatīvos indikatorus, darba plānošanā mērķtiecīgi iesaistot visas izglītības iestādes darbībā ieinteresētās mērķgrupas (piemēram, vadības komanda, pedagogi, darbinieki, izglītojamie, vecāki, dibinātājs). | Vadītājs nodrošina efektīvu savas un iestādes darbības pašvērtēšanu un ar to saistīto attīstības plānošanu (vīzija, stratēģiskie mērķi, ikgadējās prioritātes), izmantojot dažādas kvalitātes vērtēšanas metodes, kvalitatīvos un kvantitatīvos indikatorus, darba plānošanā, iesaistot izglītības iestādes darbībā lielāko daļu no ieinteresētajām mērķgrupām (piemēram, vadības komanda, pedagogi, darbinieki, izglītojamie, vecāki, dibinātājs). | Vadītājs nodrošina savas un iestādes darbības pašvērtēšanu un ar to saistīto attīstības plānošanu (vīzija, stratēģiskie mērķi, ikgadējās prioritātes), izmantojot kvalitātes vērtēšanas metodes, kuras ne vienmēr nodrošina visu iesaistīto pušu objektīvu viedokļu pārstāvību, pieņemot lēmumus par izglītības iestādes efektīvu darbību, izglītības iestādes darba plānošanā un īstenošanā iesaistās tikai puse vai mazāk no visām mērķgrupām (piemēram, vadības komanda, pedagogi, darbinieki, izglītojamie, vecāki, dibinātājs). |
| RR2 | Vadītājam ir aptveroša izpratne par pieejām un metodēm, kas nodrošina efektīvu personāla pārvaldību iestādē. Vadītājs deleģē pienākumus un atbildību, prot izglītības iestādes pārvaldībā iesaistīt ne tikai administrāciju, bet arī citas mērķgrupas, ko raksturo visu iesaistīto vienota izpratne par katra individuāli un visiem kopīgi sasniedzamajiem rezultātiem un visu iesaistīto pozitīva labbūtība. Personāls ir stabils, profesionāls, iesaistās ar priekšlikumiem pārvaldībā, vēlas sasniegt iestādes kopīgi definētos mērķus; personāla mainība notiek objektīvu iemeslu dēļ. | Vadītājam ir izpratne par dažādām metodēm, kas pārsvarā nodrošina efektīvu personāla pārvaldību iestādē. Vadītājs deleģē pienākumus un atbildību pamatā administrācijas darbiniekiem un pedagogiem, reizēm konkrētu vadības uzdevumu veikšanā iesaistot citu mērķgrupu pārstāvjus. Administrācijai un citiem iesaistītajiem ir izpratne par kopīgi sasniedzamajiem rezultātiem, un iestādē lielākoties raksturīga iesaistīto pozitīva labbūtība. Personāls ir stabils, profesionāls, vēlas sasniegt iestādes kopīgi definētos mērķus; personāla mainība pamatā notiek objektīvu iemeslu dēļ. | Vadītājam ir nepietiekama izpratne par metodēm, kas nodrošina efektīvu personāla pārvaldību. Vadītājs formāli deleģē pienākumus un atbildību, bet nepietiekamu zināšanu un/vai personīgo rakstura iezīmju dēļ neprasmīgi izmanto personāla pārvaldības pieejas un metodes vai arī nezina, kā īstenot profesionāla personālu pārvaldību. Izglītības iestādē raksturīga daļēja iesaistīto labbūtība, iesaistītajiem ir atšķirīga izpratne par kopīgi iestādei sasniedzamajiem rezultātiem, vadītāja neprasmīgas darbības rezultātā notiek bieža personāla mainība. |
| RR3 | Vadītājs izveido vadības komandu, kura nodrošina izglītības iestādes profesionālu pārvaldību un augstu darbības efektivitāti, regulāri aktualizē un precizē kopā ar dibinātāju izvirzītos mērķus, tos sasniedz un/vai pārsniedz, nodrošinot kvalitatīvas mācības un iekļaujošu vidi valsts izglītības attīstības un/vai nozares politikas mērķu sasniegšanai. | Vadītājs izveido vadības komandu, kura nodrošina izglītības iestādes pārvaldību un darbības efektivitāti, sasniedzot kopā ar dibinātāju izvirzītos mērķus un nodrošinot kvalitatīvas mācības un iekļaujošu vidi valsts izglītības attīstības un/vai nozares politikas mērķu sasniegšanai. | Vadītājs izveido vadības komandu, kura daļēji sasniedz kopā ar dibinātāju izvirzītos mērķus un izglītības iestādes pārvaldību un darbību, tādējādi daļēji nodrošinot pārvaldības efektivitāti vai arī iestādes darbībai tiek definēti mērķi, kuru sasniegšanu nav iespējams izvērtēt un/vai tie nenodrošina izglītības iestādes darbību atbilstoši valstī noteiktajām prioritātēm izglītības attīstības un/vai nozares politikas izglītības kvalitātes pilnveidi. |
| RR4 | Vadītājam ir plašas zināšanas un izpratne par iestādes finanšu un materiāltehnisko resursu efektīvu pārvaldību, vadītājs vada citu kolēģu izaugsmi šajā jomā. Vadītājs regulāri piesaista finanšu resursus no dažādiem avotiem (vietējie un starptautiskie projekti, ziedojumi, atbalsta biedrība u.tml.) un efektīvi tos izmanto. | Vadītājam ir nepieciešamās zināšanas un izpratne par iestādes finanšu un materiāltehnisko resursu efektīvu pārvaldību. Vadītājs dažkārt (vienu līdz divas reizes vērtēšanas periodā) piesaista finanšu resursus no dažādiem avotiem (vietējie un starptautiskie projekti, ziedojumi, atbalsta biedrība u.tml.), un efektīvi tos izmanto. | Vadītājam ir daļējas nepieciešamās zināšanas un izpratne par finanšu un materiāltehnisko resursu efektīvu pārvaldību. Vadītājam nav pietiekamu zināšanu un/vai pieredzes finanšu resursu papildus piesaistei un efektīvai izmantošanai vai arī pārskata periodā vadītājs nav piesaistījis papildus finanšu resursus (vietējie un starptautiskie projekti, ziedojumi, atbalsta biedrība u.tml.). |
| RR5 | Vadītājs nodrošina visu procesu efektivitātes paaugstināšanu izglītības programmu īstenošanā, to raksturo vērtējums “labi” un augstāk 7-8 izglītības kvalitātes kritērijos, vērtējumi “jāpilnveido” un “nepietiekami” nav nevienā izglītības kvalitātes kritērijā. | Vadītājs nodrošina visu procesu efektivitātes paaugstināšanu izglītības programmu īstenošanā, to raksturo vērtējums “labi” un augstāk 4 – 6 izglītības kvalitātes kritērijos, vērtējums “jāpilnveido” nav vairāk kā 1-2 izglītības kvalitātes kritērijos. | Vadītājs nodrošina visu procesu efektivitātes paaugstināšanu izglītības programmu īstenošanā, to raksturo vērtējums “labi” un augstāk 1- 3 izglītības kvalitātes kritērijos, nav neviena vērtējuma “nepietiekami”. |

**Kritērijs – VADĪBAS PROFESIONĀLĀ DARBĪBA**

Kritērija “Vadības profesionālā darbība” ietvaros izvērtē izglītības iestādes vadītāja zināšanas un prasmes par tiesiskuma, līderības, vadības, izglītības kvalitātes, izglītības attīstības un/vai nozaru politikas jautājumiem saistībā ar izglītības iestādes pārvaldības kvalitāti.

Kritērija vērtēšanā tiek ņemti vērā šādi rezultatīvie rādītāji (turpmāk tekstā – RR):

* Izglītības iestādes vadītāja zināšanas, izpratne par izglītības iestādes darbības tiesiskumu, prasme izstrādāt un atjaunot tiesību aktus (RR1);
* Izglītības iestādes vadītāja zināšanas par līderības stratēģijām un taktikām, prasme pieņemt lēmumus un uzņemties atbildību (RR2);
* Izglītības iestādes vadītāja komunikācija (RR3);
* Izglītības iestādes vadītāja ētiskums (RR4);
* Izglītības iestādes vadītāja izpratne par izglītības attīstības, tostarp izglītības kvalitātes, un/vai nozares politikas mērķiem un sasniedzamajiem rezultātiem (RR5);
* Izglītības iestādes vadītāja profesionālā kompetence audzināšanas, mācīšanas un mācīšanās jautājumos (RR6 – tiek izvērtēts vispārējās un profesionālās vidējās izglītības iestādēs).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Rezultatīvais  rādītājs | IV līmenis – ļoti labi | III līmenis - labi | II līmenis - jāpilnveido |
| RR1 | Vadītājam ir teicamas nepieciešamās zināšanas par iestādes darbības tiesiskuma jautājumiem un vadītāja atbildību. Vadītājs nodrošina iestādes darbības tiesiskumu. Vadītājam ir nepieciešamā profesionālā kompetence, lai viņš/-a pats varētu izstrādāt iekšējos normatīvos aktus, veic to regulāru atjaunošanu. | Vadītājam ir pietiekamas zināšanas par iestādes darbības tiesiskuma jautājumiem un vadītāja atbildību. Vadītājs nodrošina iestādes darbības tiesiskumu. Vadītājs sadarbībā ar jomas speciālistu izstrādā iekšējos normatīvos aktus, veic to atjaunošanu atbilstoši reālajai situācijai. | Vadītājam ir jāpilnveido zināšanas par iestādes darbības tiesiskuma jautājumiem un vadītāja atbildību. Vadītājs ne vienmēr nodrošina iestādes darbības tiesiskumu. Vadītājs sadarbībā ar jomas speciālistu izstrādā vai pielāgo iekšējos normatīvos aktus pēc parauga, kas ne vienmēr ir atbilstošs un/vai tikai daļēji atspoguļo reālo situāciju iestādē, un/vai iekšējie normatīvie akti tiek atjaunoti novēloti un nepietiekami regulāri. |
| RR2 | Vadītājam ir plašas zināšanas un kompetence izmantot ikdienas darbā dažādas līderības stratēģijas un taktikas, kuras palīdz īstenot demokrātisku lēmumu pieņemšanu izglītības iestādē. Vadītājs, konsultējoties ar visiem iesaistītajiem (piemēram, vadības komanda, pedagogi, darbinieki, izglītojamie, vecāki, dibinātājs), patstāvīgi, argumentēti un demokrātiski vada lēmumu, tai skaitā nepopulāru, pieņemšanas procesu, uzņemas atbildību un prot vadīt krīzes situācijas. | Vadītājam ir pietiekamas zināšanas un prasmes par līderības stratēģijām un taktikām, kuras tiek izmantotas demokrātisku lēmumu pieņemšanai izglītības iestādē. Vadītājs konsultējas ar lielāko daļu no iesaistītajām pusēm (piemēram, vadības komanda, pedagogi, darbinieki, izglītojamie, vecāki, dibinātājs), lai demokrātiski vadītu lēmumu pieņemšanas procesu, uzņemas atbildību un krīzes situācijās spēj pieņemt nepopulārus lēmumus. | Vadītājam ir jāpilnveido zināšanas par līderības stratēģijām un taktikām, kas palīdz īstenot demokrātisku lēmumu pieņemšanu izglītības iestādē. Vadītājs pieņem lēmumus un uzņemas atbildību ikdienišķās situācijās, respektējot citu redzējumu (piemēram, vadības komanda, pedagogi, darbinieki, izglītojamie, vecāki, dibinātājs), taču trūkst skaidra un argumentēta paša vadītāja viedokļa. Var būt grūtības krīzes situācijās pieņemt nepopulārus lēmumus.  **vai arī**  Vadītājam ir jāpilnveido zināšanas par līderības stratēģijām un taktikām, kas palīdz īstenot demokrātisku lēmumu pieņemšanu izglītības iestādē. Vadītājs pamatā lēmumus pieņem autoritāri, spēj labi sastrādāties ar darbiniekiem, kuri pieņem vadītāja vienpersonisko redzējumu. Vadītājs veido tādu lēmumu pieņemšanas procesu, kurā pamatā iesaistās vadītāja redzējumu atbalstošie darbinieki, vecāki, izglītojamie. Nav pietiekamu prasmju īstenot demokrātisku pārvaldību, cieņpilni respektējot viedokļu dažādību. |
| RR3 | Vadītājam ir plašas zināšanas un kompetence stratēģiskajā komunikācijā, iekšējā komunikācijā, krīzes komunikācijā un starpkultūru komunikācijā, un tā nodrošina teicamu pārvaldību izglītības iestādē. Vadītājs brīvi spēj komunicēt dažādās auditorijās un situācijās, apzināti pielietojot savu komunikācijas kompetenci, lai sasniegtu personīgos un iestādes izvirzītos mērķus. Vadītāja viedoklis/runa ir mērķtiecīga, argumentēta un loģiska. Vadītājs spēj sniegt un saņemt personalizētu atgriezenisko saiti. | Vadītājam ir pietiekamas zināšanas un prasmes stratēģiskās komunikācijas, iekšējās komunikācijas, krīzes komunikācijas un starpkultūru komunikācijas īstenošanā sekmīgas izglītības iestādes pārvaldības nodrošināšanai. Vadītājam ir izpratne par atšķirībām starp dažādiem komunikācijas veidiem, to pielietošanas iespējām, vadītājs demonstrē šīs prasmes ikdienas darbībā. Vadītāja viedoklis/runa ir skaidra, argumentēta un loģiska. Vadītājs spēj sniegt un saņemt dažādu atgriezenisko saiti, tā ir konkrēta un vērsta uz rīcības pilnveidi, bet nav personalizēta. | Vadītājam ir jāpilnveido zināšanas un prasmes vienā vai vairākos komunikācijas veidos (stratēģiskā komunikācija, iekšējā komunikācija, krīzes komunikācija, starpkultūru komunikācija), lai sekmīgi īstenotu izglītības iestādes pārvaldību. Vadītājam nav pietiekamas izpratnes par atšķirībām starp dažādiem komunikācijas veidiem, to pielietošanas iespējām. Vadītāja viedoklis/runa mēdz būt brīžiem haotiska, bet kopumā vadītājs spēj runāt argumentēti un loģiski. Vadītājs prot sniegt tikai vispārīgu atgriezenisko saiti citiem un/vai ar grūtībām spēj pieņemt uz pilnveidi vērstu atgriezenisko saiti, aizstāvoties un meklējot citus vainīgos. |
| RR4 | Vadītāja darbība ir augsti ētiska, tā atklāj vārdu un darbu saskaņu un respektē iestādes definētās vērtības sadarbībai. Vadītājs prot cieņpilni paust savu redzējumu, arī gadījumos, kad nepieciešams paust nepopulāru viedokli gan publiskajā, gan iekšējā komunikācijā. Vadītājs ir definējis arī personīgās vērtības un/vai principi un konsekventi rīkojas saskaņā ar tiem. | Vadītāja darbība ir ētiska, to raksturo iestādes definētās vērtības, godīgums, vārdu un darbu saskaņa, prasme īstenot cieņpilnu komunikāciju, vienota viedokļa paušana gan publiskajā komunikācijā, gan iekšējā komunikācijā, tomēr atsevišķos gadījumos vadītājs nav gatavs publiski paust nepopulāru viedokli. Vadītājs nav definējis personiskās vērtības un/vai principi ētiskai rīcībai, tomēr prot argumentēt savu rīcību un tās atbilstību konkrētajai situācijai. | Vadītājam nav pietiekamas izpratnes par ētiskuma jautājumiem, tostarp arī izglītības iestādē vadītājs nav rīkojies, lai izveidotu vienotu izpratni par vērtībām un principiem, kuri raksturo ētiskumu, kā arī pašam vadītājam nav īstas skaidrības par principiem un vērtībām, kuru ievērošana atklāj ētiskumu. Vadītāja rīcība atklāj atšķirības starp publiskajā komunikācijā un iekšējā komunikācijā paustu viedokli. Vadītājs laiku pa laikam izvairās paust savu viedokli un redzējumu publiskajā un/vai iekšējā komunikācijā. |
| RR5 | Vadītājs iesaistās izglītības attīstības, izglītības kvalitātes un/vai nozares politikas plānošanā, īstenošanā un izvērtēšanā valsts līmenī. Vadītājs īsteno savu darbību izglītības iestādē, ņemot vērā valstī noteiktos izglītības un/vai nozares politikas plānošanas dokumentus, kā arī popularizē savas izglītības iestādes paveikto kā labas prakses piemēru valsts politikas īstenošanā. | Vadītājam ir izpratne par aktuālajiem izglītības attīstības, izglītības kvalitātes un/vai nozares politikas jautājumiem. Vadītājs spēj sasaistīt savu darbību ar valstī noteiktajiem mērķiem, izvērtējot savas izglītības iestādes darbību un sasniegtos rezultātus. | Vadītājam ir jāpilnveido zināšanas par aktuālajiem izglītības attīstības, izglītības kvalitātes un/vai nozares politikas jautājumiem. Vadītājam nav skaidrības par izglītības iestādes darbības sasaisti ar valsts izglītības un/vai nozares politikas plānošanas dokumentiem. |
| RR6 | Vadītājam ir plašas zināšanas un izpratne par audzināšanas, mācīšanas un mācīšanās jautājumiem, lai vadītu izglītības iestādi, kā arī vispusīgas zināšanas par pedagoģijas, skolvadības un pārvaldības aktualitātēm un pētījumiem. Vadītājs vada kādas mācību jomas darbu, ir mācīšanās konsultants, izglītības metodiķis un/vai akreditācijas eksperts/komisijas vadītājs. | Vadītājam ir pietiekamas zināšanas un izpratne par audzināšanas, mācīšanas un mācīšanās jautājumiem, lai vadītu izglītības iestādi, informācija par aktualitātēm pedagoģijā, skolvadībā un pārvaldībā, epizodiskas zināšanas par aktuālajiem pētījumiem. Vadītājs iesaistās kādas mācību jomas darbā. | Vadītājam ir epizodiskas zināšanas un izpratne par audzināšanas, mācīšanas un mācīšanās jautājumiem, lai vadītu izglītības iestādi, jāpilnveido zināšanas par aktualitātēm pedagoģijā, skolvadībā un pārvaldībā, nav informācijas par aktuālajiem pētījumiem. Vadītājs formāli vai fragmentāri iesaistās pedagoģisko jautājumu risināšanā izglītības iestādē. |

**Kritērijs – ATBALSTS UN SADARBĪBA**

Kritērija “Atbalsts un sadarbība” ietvaros izvērtē izglītības iestādes vadītāja izpratni un rīcību, nodrošinot sadarbību ar dibinātāju, demokrātisku pārvaldību, pārmaiņu vadību izglītības iestādē, nodrošinot izglītības iestādes darbību atbilstoši mācīšanās organizācijā pamatprincipiem.

Kritērija vērtēšanā tiek ņemti vērā šādi rezultatīvie rādītāji (turpmāk tekstā – RR):

* Izglītības iestādes vadītāja sadarbības kvalitāte ar izglītības iestādes dibinātāju un/vai pašvaldību (RR1);
* Izglītības iestādes vadītāja sadarbības kvalitāte ar vietējo kopienu un/vai nozares organizācijām(RR2);
* Izglītības iestādes vadītāja rīcība, veidojot izziņas un inovāciju organizācijas kultūru izglītības iestādē (RR3);
* Izglītības iestādes vadītāja rīcība savstarpējās pieredzes apmaiņai un komanddarbam izglītības iestādē (RR4);
* Izglītības iestādes vadītāja sadarbības kvalitāte ar izglītojamo vecākiem (RR5 – tiek vērtēts visās izglītības iestādēs, izņemot profesionālās pilnveides un profesionālās tālākizglītības iestādēs);
* Izglītības iestādes vadītāja rīcība, nodrošinot izglītības iestādes padomes/konventa un izglītojamo pārstāvības institūcijas darbību (RR6 – tiek vērtēts visās izglītības iestādēs, izņemot profesionālās tālākizglītības un profesionālās ievirzes, profesionālās pilnveides izglītības iestādēs).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Rezultatīvais  rādītājs | IV līmenis – ļoti labi | III līmenis - labi | II līmenis - jāpilnveido |
| RR1 | Vadītājs iniciē sadarbību ar dibinātāju un/vai vietējo pašvaldību, aktīvi iesaistās sadarbībā, lai: (i) līdzdarbotos pašvaldības un/vai dibinātāja īstenotajās aktivitātēs, tādējādi veicinot dibinātāja un/vai pašvaldības stratēģisko mērķu sasniegšanu, (ii) definētu izglītības iestādes attīstības vīziju, stratēģiju un ikgadējās darba prioritātes un tās sekmīgi īstenotu, (iii) nodrošinātu mērķtiecīgu personāla profesionālās kompetences pilnveidi, definējot pedagogu personīgo atbildību un intereses par savu profesionālās kompetences pilnveidi, kā arī ņemot vērā nepieciešamību nodrošināt izglītības iestādes stratēģiskās attīstības vajadzības, (iv) definētu un izvērtētu izglītības programmu mērķus un sasniedzamos kvalitatīvos un kvantitatīvos rezultātus, (v) nodrošinātu atbilstošu un mūsdienīgu infrastruktūru un resursus izglītības programmu īstenošanai. | Vadītājs sadarbojas ar dibinātāju un/vai vietējo pašvaldību, lai: (i) definētu izglītības iestādes attīstības vīziju, stratēģiju un ikgadējās darba prioritātes un tās sekmīgi īstenotu, (ii) nodrošinātu nepieciešamo profesionālās kompetences pilnveidi personālam atbilstoši normatīvo aktu prasībām, tostarp uzklausot iesaistīto pušu vajadzības. Izglītības iestādes personālam ir daļēja izpratne par viņu personīgo atbildību par savlaicīgu profesionālās kompetences pilnveidi, (iii) definētu un izvērtētu izglītības programmu mērķus un sasniedzamos kvantitatīvos un kvalitatīvos rezultātus, (iv) nodrošinātu atbilstošu infrastruktūru un resursus izglītības programmu īstenošanai. | Vadītājs sadarbojas ar dibinātāju un/vai vietējo pašvaldību daļēji sekmīgi, kā rezultātā vīzija, stratēģija un ikgadējā darba prioritātes tiek definētas, bet īstenotas daļēji. Vadītājs sadarbībā ar dibinātāju ne vienmēr savlaicīgi nodrošina profesionālās kompetences pilnveidi personālam, aktivitāšu izvēlē nav sabalansētas iesaistīto pušu vajadzības un iespējas sasniegt izglītības iestādes stratēģiskās attīstības vajadzības un ikgadējā darba prioritātes. Personālam nav skaidra personīgā atbildība par profesionālās kompetences pilnveidi. Izglītības iestādē nav precīzi definēti izglītības iestādes programmu mērķi un/vai kvantitatīvie un kvalitatīvie rezultāti vai arī tie regulāri netiek izvērtēti un/vai sasniegti. Nepietiekamas sadarbības dēļ izglītības programmu īstenošanai ir pieejams infrastruktūras un resursu minimums, nepieciešams tos atjaunot un mūsdienīgot. |
| RR2 | Vadītājs iniciē un organizē plašu sadarbību ar vietējo kopienu un/vai nozares organizācijām - piedalās tās/to īstenotajās aktivitātēs, kopienai / nozarei paredzētu pasākumu, aktivitāšu un projektu izveidē dažādu mērķu īstenošanai savstarpējās sadarbības un/vai mūžizglītības attīstības perspektīvā. | Vadītājs iesaistās sadarbībā ar vietējo kopienu un/vai nozares organizācijām, pārstāvot izglītības iestādi kopienas un/vai nozares organizāciju īstenotajās aktivitātēs un piedāvājot vietējai kopienai/nozares organizācijai atsevišķus projektus, pasākumus un aktivitātes sadarbības un/vai mūžizglītības veicināšanai. | Vadītājs atbalsta un epizodiski sadarbojas ar vietējo kopienu un/vai nozares organizācijām, pārstāvot izglītības iestādi kopienas/nozares organizācijas īstenotajās aktivitātēs, izglītības iestādei īstenojot atsevišķus pasākumus kopienas un/vai nozares organizāciju iniciētajos un īstenotajos projektos un aktivitātēs sadarbības veicināšanai un/vai mūžizglītības perspektīvā. |
| RR3 | Vadītājs veido izziņas un inovāciju organizācijas kultūru iestādē, ko raksturo visu pušu (piemēram, dibinātājs, personāls, izglītojamie, vecāki, kopiena) atvērtība pārmaiņām, izpratne par to nepieciešamību un gatavība uzņemties atbildību par pārmaiņu ieviešanu. | Vadītājs veido izziņas un inovāciju organizācijas kultūru iestādē, ko raksturo personāla un izglītojamo atvērtība pārmaiņām, kā arī izpratne par to nepieciešamību un atbalsts pārmaiņu ieviešanai, bet ne vienmēr notiek sistemātisks darbs ar vecākiem, dibinātāju un vietējo kopienu izziņas un inovāciju organizācijas kultūras ilgtspējas nodrošināšanai. | Vadītājs nepietiekami veido izziņas un inovāciju organizācijas kultūru iestādē, visiem iesaistītajiem trūkst informācijas / izpratnes par pārmaiņu nepieciešamību, kas rada neargumentētu pretestību un savstarpēju neuzticēšanos. |
| RR4 | Vadītājs vada savstarpēju mācīšanos un komanddarbu, kas dod iespēju apkopot, uzkrāt un publiskot zināšanu radīšanas un mācīšanās pieredzi, nodrošina metodiskā centra atbalsta funkcijas citām izglītības iestādēm, kā arī iniciē sadarbību ar citām iestādēm augstvērtīgu mācību sasniegumu nodrošināšanai un izglītības programmu kvalitatīvai īstenošanai. | Vadītājs nodrošina savstarpēju mācīšanos un komanddarbu, kas ļauj apkopot un uzkrāt zināšanu un mācīšanās pieredzi iestādes efektīvai darbībai un savstarpējai pieredzes apmaiņai profesionālajā vidē; lai īstenotu sekmīgu izglītības programmu īstenošanu, iesaistās sadarbībā ar citām iestādēm. | Vadītājs rosina kolektīvu savstarpējam komanddarbam un pieredzes apmaiņai, kas ne vienmēr ir efektīva, palīdz apkopot un uzkrāt zināšanu un mācīšanas pieredzi, tikai daļēji nodrošina efektīvu izglītības iestādes darbību. Vadītājam trūkst iniciatīvas sadarbībai ar citām iestādēm, lai nodrošinātu kvalitatīvu izglītības programmu īstenošanu. |
| RR5 | Vadītājs nodrošina regulāru vecāku iesaisti izglītības iestādes darbībā, veido atbalsta sistēmu vecāku iniciatīvām, nodrošina proaktīvu vecāku un citu iesaistīto pušu interešu līdzsvarošanu. | Vadītājs nodrošina regulāru vecāku iesaisti izglītības iestādes darbībā, izveidojot sekmīgu sadarbības sistēmu, kas ļauj iesaistīties visiem vecākiem. | Vadītājs nodrošina vecāku iesaisti izglītības iestādes darbā kampaņveidīgi vai fragmentāri, trūkst stabili izveidotas sistēmas, kas ļautu iesaistīties visiem vecākiem. |
| RR6 | Vadītājs rada priekšnosacījumus un iniciē efektīvu iestādes padomes / konventa, izglītojamo pašpārvaldes darbību, iesaista tās iestādes prioritāšu sasniegšanā, plāno vadības komandas atbalstu un nepieciešamos finanšu resursus. | Vadītājs rada priekšnosacījumus un atbalsta sekmīgu iestādes padomes / konventa, izglītojamo pašpārvaldes darbību, plāno vadības komandas atbalstu un nepieciešamos finanšu resursus. | Vadītājs atbalsta priekšnosacījumus izglītības iestādes padomes / konventa, izglītojamo pašpārvaldes darbībai izglītības iestādē, paredzot tam nepieciešamo atbalstu un finanšu resursus, pašpārvaldes darbība ir atkarīga no vadītāja iniciatīvas un gatavības iesaistīties tās darbībā. |

**Joma “kvalitatības mācības”**

**Kritērijs – PEDAGOGU PROFESIONĀLĀ KAPACITĀTE**

Kritērija “Pedagogu profesionālā kapacitāte” ietvaros tiek izvērtēta pedagogiem nepieciešamās izglītība, profesionālā kvalifikācija, profesionālās kompetences pilnveides kārtība un tās atbilstība normatīvajiem aktiem, pedagogu noslodze, profesionālās darbības pilnveides sistēma izglītības iestādē, pedagogu profesionālās kvalitātes novērtēšanas kārtība izglītības iestādē.

Kritērija vērtēšanā tiek ņemti vērā šādi rezultatīvie rādītāji (turpmāk tekstā – RR):

* Pedagogiem nepieciešamās izglītības un profesionālās kvalifikācijas atbilstība normatīvajos aktos noteiktajām prasībām (RR1);
* Pedagogiem nepieciešamās profesionālās kompetences pilnveides atbilstība normatīvajos aktos noteiktajām prasībām (RR2);
* Pedagogu noslodze un profesionālās kvalitātes novērtēšanas kārtība izglītības iestādē (RR3);
* Pedagogu profesionālās darbības pilnveides sistēma izglītības iestādē (RR4).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Rezultatīvais  rādītājs | IV līmenis – ļoti labi | III līmenis - labi | II līmenis - jāpilnveido |
| RR1 | Visiem pedagogiem, kuri strādā izglītības iestādē, ir normatīvajos aktos noteiktā nepieciešamā izglītība un profesionālā kvalifikācija. Visa nepieciešamā informācija par pedagogu izglītību un profesionālo kvalifikāciju savlaicīgi ir ievadīta VIIS. VIIS pieejamā informācija par pedagogu tarifikāciju ir pilnīga, atbilst reālajai situācijai un normatīvajos aktos noteiktajam. Izglītības iestāde ir ieguvusi informāciju par personālu no Sodu reģistra, tā katru gadu tiek atjaunota. Gadījumos, kad nepieciešams saņemt atļauju darba tiesisko attiecību uzsākšanai/turpināšanai izglītības iestādē, tas ir paveikts atbilstošā kārtībā un laikā. Izglītības iestādē nav ilgstošu pedagogu vakanču (vairāk kā 1 mēnesis), ilgstošas darba nespējas vai prombūtnes gadījumā pedagogs tiek aizvietots. | Visiem pedagogiem, kuri strādā izglītības iestādē, ir normatīvajos aktos noteiktā nepieciešamā izglītība un profesionālā kvalifikācija. Visa nepieciešamā informācija par pedagogu izglītību un profesionālo kvalifikāciju savlaicīgi ir ievadīta VIIS. VIIS pieejamā informācija par pedagogu tarifikāciju var būt ar dažām nepilnībām, tomēr tā atbilst reālajai situācijai un normatīvajos aktos noteiktajam. Izglītības iestāde ir ieguvusi informāciju par personālu no Sodu reģistra, tā katru gadu tiek atjaunota. Gadījumos, kad nepieciešams saņemt atļauju darba tiesisko attiecību uzsākšanai/turpināšanai izglītības iestādē, tas ir paveikts atbilstošā kārtībā. Izglītības iestādē var būt viena vai divas ilgstošas pedagogu vakances (vairāk kā 1 mēnesis), bet iestāde aktīvi rīkojas, lai to novērstu, nodrošinot aizvietošanu. Ilgstošas darba nespējas vai prombūtnes gadījumā pedagogs tiek aizvietots. | Gandrīz visiem pedagogiem, kuri strādā izglītības iestādē, ir normatīvajos aktos noteiktā nepieciešamā izglītība un profesionālā kvalifikācija. Informācija par pedagogu izglītību, profesionālo kvalifikāciju un pedagogu tarifikāciju izglītības kvalitātes vērtēšanas brīdī nav pilnībā ievadīta VIIS vai arī ir kļūdaina. Izglītības iestāde ir ieguvusi informāciju par personālu no Sodu reģistra, bet tā netiek atjaunota katru gadu. Gadījumos, kad nepieciešams saņemt atļauju darba tiesisko attiecību uzsākšanai/turpināšanai izglītības iestādē, tas ir paveikts normatīvajos aktos noteiktajā kārtībā vai arī pēc Izglītības kvalitātes valsts dienesta pārbaudes izglītības iestāde sāk veikt nepieciešamās darbības. Pēc Izglītības kvalitātes valsts dienesta sazināšanās ar izglītības iestādi 10 darbdienu laikā ir novērsti visi trūkumi. Izglītības iestādē var būt vairāk kā divas ilgstošas pedagogu vakances (vairāk kā 1 mēnesis), nodrošinot aizvietošanu. Ilgstošas darba nespējas vai prombūtnes gadījumā pedagogs tiek aizvietots. |
| RR2 | Visi pedagogi, kuri strādā izglītības iestādē, veic tiesību aktos noteikto nepieciešamo profesionālās kompetences pilnveidi (3 gadu laikā 36h profesionālās kompetences pilnveides kursi, tai skaitā 6h kursi audzināšanas jautājumos, vienu reizi pedagoga profesionālās darbības laikā ir apgūti bērnu tiesību aizsardzības pamati vismaz 6h apjomā). Informācija VIIS par pedagogu profesionālās kompetences pilnveidi ir pilnīga. Izglītības iestāde veicina pedagogu studijas maģistrantūrā vai doktorantūrā. | Visi pedagogi, kuri strādā izglītības iestādē, veic tiesību aktos noteikto nepieciešamo profesionālās kompetences pilnveidi (3 gadu laikā 36h profesionālās kompetences pilnveides kursi, tai skaitā 6h kursi audzināšanas jautājumos, vienu reizi pedagoga profesionālās darbības laikā ir apgūti bērnu tiesību aizsardzības pamati vismaz 6h apjomā). Informācija VIIS par pedagogu profesionālās kompetences pilnveidi ir pilnīga. | Gandrīz visi pedagogi, kuri strādā izglītības iestādē, veic tiesību aktos noteikto nepieciešamo profesionālās kompetences pilnveidi (3 gadu laikā 36h profesionālās kompetences pilnveides kursi, tai skaitā 6h kursi audzināšanas jautājumos, vienu reizi pedagoga profesionālās darbības laikā ir apgūti bērnu tiesību aizsardzības pamati vismaz 6h apjomā). Informācija VIIS par pedagogu profesionālās kompetences pilnveidi ir nepilnīga. |
| RR3 | Pedagogiem tiek nodrošināta optimāla noslodze, kas atbilst izglītības iestādes un tās īstenotās izglītības programmas specifikai. Izglītības iestādē ir ieviesta pedagogu profesionālās kvalitātes novērtēšanas sistēma, kura apliecina, ka gandrīz visu pedagogu (ne mazāk kā 90%) darba kvalitāte ir laba un ļoti laba. Izglītības iestādē ir nodrošināta visu izglītības programmas mācību priekšmetu un jomu mācīšana. | Pedagogiem tiek nodrošināta optimāla noslodze, kas atbilst izglītības iestādes un tās īstenotās izglītības programmas specifikai. Izglītības iestādē ir ieviesta pedagogu profesionālās kvalitātes novērtēšanas sistēma, kura apliecina, ka pedagogu darba kvalitāte lielākajai daļai pedagogu (ne mazāk kā 70%) ir laba un ļoti laba. Izglītības iestādē ir nodrošināta visu izglītības programmas mācību priekšmetu un jomu mācīšana. | Pedagogiem netiek nodrošināta optimāla noslodze, kas atbilst izglītības iestādes un tās īstenotās izglītības programmas specifikai (piemēram, izglītības iestādē ir vairāki pedagogi, kuri māca vienu mācību priekšmetu ar nepilnu slodzi vai arī pārāk lielu slodzi u.tml.). Izglītības iestādē ir ieviesta pedagogu profesionālās kvalitātes novērtēšanas sistēma, kura apliecina, ka pusei pedagogu darba kvalitāte ir laba un/vai viduvēja. Izglītības iestādē ir nodrošināta visu izglītības programmas mācību priekšmetu un jomu mācīšana, bet ir vakances. |
| RR4 | Izglītības iestādē ir izveidota iekšējā izglītības kvalitātes nodrošināšanas sistēma pedagoģiskā personāla darba izvērtēšanai ne retāk kā reizi gadā, balstoties uz precīziem datiem, kuri iegūti no pašvērtēšanas rezultātiem un pedagoģiskā personāla savstarpējās mācību stundu/nodarbību un ikdienas darbības vērošanas, kā arī citiem avotiem (piemēram, izglītojamo izaugsmes dinamikas, mācību stundu/nodarbību vērošanas rezultātiem, izglītojamo sniegtas atgriezeniskās saites u.tml.). Pedagoģiskais personāls regulāri izvērtē, cik efektīva bijusi viņa profesionālā darbība, identificē savas darbības stiprās puses un labas prakses piemērus, ar kuriem var dalīties ar citiem kolēģiem. Gandrīz viss pedagoģiskais personāls (90% un vairāk) spēj argumentēti atbildēt par turpmāk nepieciešamo profesionālās kompetences pilnveidi, pašu veicamo savas profesionālās darbības pilnveidei, kā arī spēj sniegt piemērus, kādēļ, kā un ko tieši pēc profesionālās kompetences pilnveides pasākumiem ir ieviesuši savā profesionālajā darbībā. | Izglītības iestādē ir izveidota sistēma pedagoģiskā personāla darba pašvērtēšanai ne retāk kā reizi gadā. Pedagoģiskais personāls izvērtē savu profesionālo darbību, tai skaitā to, cik efektīvs bijis izglītības process un ikdienas darbība, identificē savas darbības stiprās puses un labas prakses piemērus, ar kuriem var dalīties ar citiem kolēģiem. Lielākā daļa pedagoģiskā personāla (70% un vairāk) spēj argumentēti atbildēt par turpmāk nepieciešamo profesionālās kompetences pilnveidi, pašu veicamo savas profesionālās darbības pilnveidei. Pedagoģiskais personāls izvērtē savu profesionālo darbību, ņemot vērā precīzus un uzticamus datus no dažādiem avotiem (piemēram, izglītojamo izaugsmes dinamikas, mācību stundu/nodarbību vērošanas rezultātiem, izglītojamo sniegtas atgriezeniskās saites u.tml.). | Izglītības iestādē pedagoģiskais personāls veic sava darba pašvērtēšanu ne retāk kā reizi gadā, tomēr tās efektivitāte nav pietiekama. Pedagoģiskais personāls nosaka savas darbības stiprās puses un identificē labas prakses piemērus, ar kuriem var dalīties ar citiem kolēģiem, tomēr nepieciešamās pārmaiņas pedagoģiskā personāla darbā tiek ieviestas nevis izglītības iestādes iekšējās izglītības kvalitātes sistēmas darbības rezultātā, bet vadoties pēc personāla pašiniciatīvas. Vismaz puse pedagoģiskā personāla spēj argumentēti atbildēt par turpmāk nepieciešamo profesionālās kompetences pilnveidi, pašu veicamo savas profesionālās darbības pilnveidei. Pedagoģiskais personāls izvērtē savu profesionālo darbību, ņemot vērā vienveidīgus avotus (piemēram, tikai izglītojamo izaugsmes dinamiku, mācību stundu/nodarbību vērošanas rezultātus, izglītojamo sniegtu atgriezenisko saiti u.tml.). |