



Sociālo pakalpojumu sniedzēju pašnovērtējuma metodika

Dokuments Nr.4 – **REZULTĀTI, RĀDĪTĀJI UN TO IZPILDES LĪMENI**

Versija 1, 30062011

85% no projekta finansē Eiropas Savienība ar Eiropas Sociālā fonda starpniecību un 15% finansē Latvijas valsts. Apakšaktivitāti administrē Valsts Kanceleja sadarbībā ar Sabiedrības integrācijas fondu. Šī metodika ir veidota ar Eiropas Savienības Eiropas Sociālā fonda un Latvijas valsts finansiālu atbalstu. Par metodikas saturu atbild Labklājības ministrija.

Materiāla izmantošanas vai pārpublicēšanas gadījumā atsauce uz finansējuma avotu ir obligāta.

Kontaktpersona:

Ilze Kurme

Finanšu un attīstības departaments,

Sociālo pakalpojumu plānošanas un attīstības nodaļa

LABKLĀJĪBAS MINISTRIJA

Skolas iela 28, Rīga, LV-1331, LATVIJA

Tālr.:67082697

ilze.kurme@lm.gov.lv

www.lm.gov.lv

Šajā metodikas sadaļā aprakstīti rezultātu kritēriji:

6.kritērijs. Rezultāti attiecībā uz darbiniekiem;

7. kritērijs. Rezultāti attiecībā uz sabiedrību, ieinteresētām pusēm, klientiem;

8. kritērijs. Galvenie darbības rezultāti.

6.-8.kritērijā uzmanība tiek pievērsta rezultātu novērtēšanai. Rezultātu kritērijos mērīti tiek dažādi rādītāji:

- 1) uztveres rādītāji, kas parāda, ko organizācijas darbinieki, klienti, iedzīvotāji un sabiedrība domā par organizāciju;
- 2) iekšējās veiktspējas rādītāji, kas parāda, cik labi organizācija realizē mērķus un procesus, sasniedzot rezultātu, ko pati noteikusi

Rezultātu kritēriju novērtēšanai **visām rādītāju grupām** jālieto viens un tas pats izpildes līmeņa apraksts un tas ir:

- 1 – Rādītāju nav un rādītāju mērķu nav. Ja arī rādītāju mērķi un rādītāji eksistē, tie netiek mērīti un nav informācijas par rādītāju mērījuma vērtību un dinamiku. Nav informācijas arī par mērķu sasniegšanu.
- 2 – Ir atsevišķi ar darbības mērķi un rezultātu nesaistīti rādītāji, ne vienmēr ir noteikti mērķi rādītājiem, kam to ir iespējams noteikt. Noteiktie mērķi pēdējā gada laikā nav sasniegti, vai ir sasniegti tikai daži no tiem. Nav informācija par rādītāju mērījumiem trīs gadu periodā. Bet, ja ir, tad tendence rāda, ka rezultāti pasliktinās.
- 3 - Ir gan rādītāji, gan mērķi rādītājiem, kuriem to ir iespējams noteikt. Skaidri redzama rādītāju sasaiste ar darbības mērķiem un rezultātiem. Pēdējā gada laikā lielākā daļa mērķu ir sasniegti. Ir informācija par mērījumiem trīs gadu periodā, un dinamika vismaz neitrāla ar vairākumā gadījumu pozitīvu tendenci.
- 4 – Ir gan rādītāji, gan mērķi rādītājiem, kuriem to ir iespējams noteikt. Skaidri redzama rādītāju sasaiste ar darbības mērķiem un rezultātiem. Pēdējā gada laikā visi mērķi ir sasniegti. Ir informācija par mērījumiem trīs gadu periodā un dinamika ir tikai un vienīgi pozitīva.

!!! VISI UZRĀDĪTIE RĀDĪTĀJI (TEKSTS SLĪPĀ ŠRIFTĀ) IR TIKAI PIEMĒRI UN NAV UZSKATĀMI PAR VIENĪGIEM RĀDĪTĀJIEM REZULTĀTU MĒRĪŠANAI.

Organizācijai nav jāveic mērījumi par visiem piemērā uzrādītajiem rādītājiem. Katrai organizācijai ieteicams izvēlēties un noteikt tādas rādītājus, kas ir īpaši atbilstoši konkrētās organizācijas mērķiem un kultūrai, darba specifikai, ārējiem un iekšējiem apstākļiem.

Daži norādījumi par novērtējuma izpildījumu:

- 1) ailē „Rādītājs” jāmin rādītāja nosaukums, nevis metode, kā tas tika iegūts. Piemēram, rādītājs darbinieku apmierinātībai nav „aptaujas anketa”, bet pareizi būtu minēt „darbinieku motivācijas līmenis”.
- 2) ailē „Rādītājs” var iekļaut papildu informāciju, kas paskaidro rādītāju, piemēram, „Darbinieku motivācijas līmeni iegūst, izmantojot aptauju ar attiecīgi iekļautu jautājumu”. Var paskaidrot, ko ar minēto rādītāju mērīs, kādā veidā iegūst rādītāja mērījumu un cik bieži to mēra;
- 3) ailē „Rādītāja mērķis” norāda organizācijas noteikto sasniedzamo rādītāja mērķi;
- 4) ailē „Mērījums/vērtība” norāda faktisko mērījuma rezultātu attiecīgajā mērījuma periodā. Ja rādītāju raksturojošie mērījumi 3 gadu periodā ir pārāk apjomīgi, tad šajā ailē var dot norādi uz dokumentu, kurā dati apkopoti;
- 5) rādītājam ir jāattiecas uz kritērijā prasīto. Piemēram, ja tiek prasīts mērīt ieinteresēto pušu, t.sk. klientu, viedokli par organizācijas vispārējo reputāciju, tad rādītājs nevar būt klientu apmierinātības ar pakalpojumu līmenis. Atbilstošs rādītājs varētu būt, piemēram, to klientu īpatsvars no visiem, kuri ir vērsušies pēc pakalpojuma organizācijā, jo tā ir ieteikta.
- 6) rādītāja mērķa mērvienība (ailē "Rādītāja mērķis") var tikt noteikta gan kvantitatīvā veidā,

piemēram, cipars, skaits, īpatsvars vai %, gan kvalitatīvā veidā – "ir/nav", "labi/vidēji/slikti", „jā/nē” u.c.;

- 7) mērvienībām ailēs ir jāsakrīt, piemēram, ja rādītājs ir – darbinieku apmierinātības līmenis, tad mērķa mērvienība nevar būt „ir” vai „vidēji”, mērījuma mērvienība nevar būt, piemēram, aptaujāto skaits. Ir jānorāda konkrētas apmierinātības līmenis, piemēram „3” (skalā 1-5);
- 8) ailē „Vērtējums” liek vērtību, kas atbilst kādam no aprakstītajiem vērtējuma līmeņiem. Rūpīgi izlasiet un lieciet tikai to vērtējumu, kas atbilst. Piemēram, ja nav datu par mērījumiem trīs gadu periodā, augstākais, ko var ielikt ir 2. līmenis.

Vērtēšanas anketas aizpildīšanas piemērs.

Rādītājs (var norādīt papildu informāciju, kas paskaidro rādītāju)	Rādītāja mērķis		Mērījums/vērtība 3 gadu periodā (vai atsauce uz dokumentu ar datu apkopojumu)			
	Vērtējums					
	1	2	3	4		
7.1.4. Rādītāji, kas attiecināmi uz motivāciju un apmierinātību ar karjeras veidošanu un spēju attīstīties:						
<p>1. Darbinieku apmierinātības ar profesionālo attīstību līmenis. Jautājums iekļauts darbinieku aptaujā, ko veic katru gadu kopš 2007. gada</p> <p>2. To darbinieku, kuri aizgājuši no organizācijas, jo nav iespēja attīstīties īpatsvars (% no visiem aizgājušajiem). Jautājums tiek uzdots darbiniekiem, kuri iet prom no organizācijas. Mērīts tikai par 2010. gadu.</p> <p>3. Apmācības stundu skaits vienam darbiniekam. Apmācību iespējas darbojas kā motivators. Mērīts par 2010. gadu.</p> <p>4. To darbinieku skaits, kuri mainījuši amata vietas uz augšu vai līdzvērtīgi. Mērīts no 2008. gada.</p>		2				
	4,0				2008. gadā attiecīgi 3,4 no 5 2009. gadā attiecīgi 4,2 no 5 2010. gadā attiecīgi 4,0 no 5 Dinamika vairāk neitrāla.	
	līdz 25%.				Rezultāts – 70%.	
	24 stundas				Rezultāts – 6 stundas (naudas trūkuma dēļ).	
	Vismaz 3 darbinieki divu gadu periodā.				2008. gadā – 1 darbinieki. 2009. gadā – 2 darbinieki. 2010. gadā – 0 darbinieku	
Veicamie uzlabojumi						Termiņš
1. Papildināt darbinieku aptaujas anketu ar jautājumiem:						Iekļaut 2011. gada plānā
<ul style="list-style-type: none"> - Vai ir motivēti strādāt organizācijā, - kas ir galvenie motivatori, - kas nemotivē. 						
Mainīt 4. rādītājam iepriekš noteikto mērķi uz zemāku, jo izmaiņas ekonomiskajā vidē to ierobežo sasniegt.						Vadītājs apstiprina 1 mēneša laikā.

6. kritērijs: Rezultāti attiecībā uz darbiniekiem

Kritērijs vērtē to, vai organizācijā, noskaidrojot darbinieku viedokli, tiek veikti atbilstoši mērījumi.

6.1. Darbinieku apmierinātības un motivācijas rādītāji

6.1.1. Rādītāji, kas parāda darbinieku vispārējo apmierinātību ar organizācijas tēlu un veikumu

Rādītāju piemēri:

- *apmierinātības līmenis ar organizācijas vietu un lomu kopienā,*
- *apmierinātības līmenis ar sniegtā pakalpojuma nozīmību un kvalitāti, organizācijas reputāciju;*
- *darbinieku iesaistīšanās līmenis stratēģisko mērķu noteikšanā un īstenošanā (priekšlikumu skaits un dinamika);*
- *aktivitāte (piedalījušos skaits un aktīvi piedalījušos skaits vadības organizētajās sapulcēs);*
- *darbinieku izpratnes līmenis organizācijas misiju, mērķu skaidrību, vērtībām;*
- *ētikas normu ievērošana, pārkāpumu skaits.*

6.1.2. Rādītāji, kas attiecināmi uz apmierinātību ar vadību un vadības sistēmām

Rādītāju piemēri:

- *apmierinātības līmenis ar vadības attieksmi pret darbiniekiem, saziņu ar darbiniekiem;*
- *apmierinātības līmenis ar vadības spēju vadīt organizāciju;*
- *rādītāji, kas raksturo sanāksmēs un darba grupās izteikto, fiksēto darbinieku viedokli (priekšlikumi izmaiņām, pretenzija/iebildumi, pozitīvi vērtējumi – skaits vai atrisināto pretenziju/izteikto apmierinātību īpatsvars, vai skaits pret kopējo darbinieku skaitu, vai kvalitatīvs rādītājs "ir/nav būtiskas pretenzijas/pozitīvs vērtējums);*
- *individuālā un komandas darba novērtējumu skaits, apbalvojumi;*
- *darbinieku novērtējums par pieejamību jauninājumiem;*
- *vadības atzinība par darbinieku iesaistīšanos jauninājumu ieviešanā.*

6.1.3. Rādītāji, kas parāda darbinieku apmierinātību ar darba apstākļiem

Rādītāju piemēri:

- *darbinieku apmierinātības līmenis ar darba vidi un darba apstākļiem;*
- *rādītāji, kuri izriet no darbinieku pretenziju un lēmumu satura analīzes (piemēram, atrisināto pretenziju īpatsvars, pretenziju skaits pret kopējo darbinieku skaitu, pieņemto lēmumu atbilstība pretenzijas saturam u.tml.)*
- *darbinieku sūdzību, ierosinājumu skaits;*
- *ieviesto izteikto jauninājumu skaits un nozīmība;*
- *rādītāji, kas raksturo sanāksmēs un darba grupās izteikto, fiksēto darbinieku viedokli (priekšlikumi izmaiņām, pretenzija/iebildumi, pozitīvi vērtējumi – skaits vai atrisināto pretenziju/izteikto apmierinātību īpatsvars, vai skaits pret kopējo darbinieku skaitu, vai kvalitatīvs rādītājs "ir/nav būtiskas pretenzijas/pozitīvs vērtējums);*
- *darbinieku apmierinātības līmenis ar sociālo jautājumu risināšanu (darba laika elastīgu noteikšanu, pretimnākšanu, darba un personisko jautājumu līdzsvarošanu);*
- *darbinieku veselības apdrošināšana, polišu esamība darbiniekiem, kas ir pakļauti riska situācijām darbā (īpatsvars vai skaits, vai izmaksas uz vienu darbinieku);*
- *darbinieku novērtējums par vienlīdzīgu iespēju un taisnīgas izturēšanās un rīcības nodrošināšanu organizācijā.*

6.1.4. Rādītāji, kas attiecināmi uz motivāciju un apmierinātību ar karjeras veidošanu un spēju attīstīties

Rādītāju piemēri:

- darbinieku apmierinātības līmenis;
- darbinieku skaits vai īpatsvars, kam bijusi iespēja veidot karjeru, attīstīties novērtēšanas periodā;
- plāns par darbinieku karjeras izaugsmes iespējām, tā izpildes līmenis periodā.

6.2. Ar darbiniekiem saistītie rezultāti

6.2.1. Rādītāji, kas attiecināmi uz apmierinātību

Rādītāju piemēri:

- kavējumu, neierašanās vai slimības gadījumu skaits vai stundu skaits, vai stundu skaits pret kopējo darbinieku skaitu novērtēšanas periodā;
- darbinieku mainības īpatsvars;
- darbinieku, kuru aiziešanas iemesls ir neapmierinātība ar darbu, procents no visiem darbu atstājušajiem;
- sūdzību/dienesta ziņojumu skaits.

6.2.2. Rādītāji, kas raksturo darba izpildījumu

Rādītāju piemēri:

- novērtēšanas rezultātu atbilstība noteiktajam līmenim, piemēram, noteikts īpatsvars vai darbinieku skaits, kas novērtēti visaugstākajā/vidējā/zemākajā līmenī);
- objektīvo un pamatoto klientu/ klientu uzticības personu pretenziju skaits;
- klientu/ klientu uzticības personu apmierinātības līmenis;
- rādītāji, kas atspoguļo pārbaužu rezultātus (piemēram, konstatēto būtisko pārkāpumu skaits, īpatsvars vai esamība dokumentu kvalitātes pārbaudēs / koleģiālās vai vadības pārbaudēs, iekšējā auditā);
- laiks klienta apkalpošanai..

6.2.3. Rādītāji, kas attiecināmi uz prasmju attīstību

Rādītāju piemēri:

- piedalīšanās kvalifikācijas paaugstināšanā, apmācībās, semināros,ursos (stundu skaits, dalībnieku skaits, apmācīto īpatsvars, apmācību plāna izpildes %, stundu skaits uz profesionālās grupas vienu darbinieku, apmācībās neiekļāvušies darbinieku īpatsvars % no kopskaita & profesionālās grupas raksturojums, utml.);
- apmācību efektivitāte (sertifikāta nozīmīgums, vadītāja vērtējums/pāšnovērtējums par noderīgumu /pozitīvs, negatīvs, neitrāls/, ikgadējās novērtēšanas rezultāts);
- apmācību budžeta lietderīgums (vidēji vienas apmācību stundas izmaksas, vidējās izmaksas apmācībai uz vienu iestādes darbinieku, vidējās izmaksas apmācībai uz vienu apmācīto).

6.2.4. Rādītāji, kas raksturo darbinieku saskarsmi ar klientiem un atsaucību uz klientu vajadzībām

Rādītāju piemēri:

- klientu apmierinātības līmenis (par vidi, par darbinieku attieksmi, par ētikas jautājumiem);
- klientu uzticības personu /radnieki, draugi, kaimiņi/ apmierinātības līmenis;
- sūdzību, ierosinājumu un priekšlikumu skaits;
- rādītāji, kuri izriet no sūdzību/ ierosinājumu analīzes (piemēram, objektīvo pretenziju īpatsvars, pretenziju skaits pret kopējo darbinieku skaitu, ieviesto ierosinājumu īpatsvars utml.)
- plānotas, regulāras organizācijas vadības tikšanās ar klientiem /skaits, dalībnieku skaits/;

- ārējo pārbaužu vai neatkarīgu pētījumu rezultāti par klientu vajadzībām un to apmierināšanas iespējām;
- rādītāji, kas atspoguļo pārbaužu rezultātus, piemēram, dokumentu kvalitātes pārbaudes rezultāts, vai klients atbildi saņem noteiktajā laikā un kvalitātē;
- klientu apkalpošanas /gaidīšanas laiks, dinamika.

6.2.5. Rādītāji, kas attiecināmi uz motivāciju un iesaistīšanos

Rādītāju piemēri:

- darbinieku piedalīšanās personāla aptaujās (īpatsvars no visiem iestādes darbiniekiem, dinamika);
- saņemto uzlabojumu priekšlikumu skaits periodā, cik no tiem nolemts īstenot, cik ir ieviesti;
- vai iestādē darbojas iekšējās diskusiju grupas (Kādas? Cik darbinieku iesaistījušies grupās periodā? % pret visiem iestādes darbiniekiem).

6.2.6. Rādītāji, kas attiecināmi uz indivīdu un komandas atzinību

Rādītāju piemēri:

- atzinību skaits;
- apbalvoto īpatsvars;
- nozīmīgu apbalvojumu esamība, piemēram, valdības vai starptautiskas organizācijas piešķirti apbalvojumi.

6.2.7. Darbinieku rotēšanas rādītājs

Rādītāju piemēri:

- skaits vai īpatsvars, kas ieņēmuši augstāku vai līdzvērtīgu amatu.

6.2.8. Rādītāji, kas raksturo interešu konflikta gadījumus

Rādītāju piemēri:

- veikto pārbaužu skaits;
- rādītāji, kuri izriet no sūdzību analīzes (piemēram, objektīvo pretenziju īpatsvars, pretenziju skaits pret kopējo darbinieku skaitu, novērsto gadījumu īpatsvars utml.);
- konstatēto interešu konfliktu gadījumu skaits (noteiktā laika periodā);
- novērsto interešu konfliktu gadījumu skaits (noteiktā laika periodā);
- brīdināto/sodīto amatpersonu skaits.

7. kritērijs. Rezultāti attiecībā uz sabiedrību, ieinteresētajām pusēm, klientiem

Kritērijs apskata, kādu ietekmi organizācija rada vietējā, nacionālā un starptautiskā līmenī. Kritērijs vērtē to, vai organizācijā, noskaidrojot sabiedrības viedokli, tiek veikti atbilstoši mērījumi.

7.1. Sniegums attiecībā uz sabiedrību, kā to uztver ieinteresētās puses un klienti

7.1.1. Rādītāji, kas norāda vispārējo sabiedrības izpratni par to, kā organizācijas darbība ietekmē iedzīvotāju/klientu dzīves kvalitāti

Rādītāju piemēri:

- klientu / iedzīvotāju organizācijas novērtējuma līmenis;
- klientu izpratnes līmenis par to, vai esošajā kvalitātē strādājoša organizācija var uzlabot iedzīvotāju/klientu dzīves kvalitāti;
- socioloģisko aptauju dati par vietām, kur iedzīvotāji ir gatavi doties sociālā riska situāciju iestāšanās gadījumā;
- sabiedrības viedoklis par to, vai organizācijas darbība var ietekmēt personas dzīves kvalitāti sociālā riska iestāšanās gadījumā

7.1.2. Rādītāji, kas parāda ieinteresēto pušu, t.sk. klientu, viedokli par organizācijas vispārējo reputāciju (piem., kā darba devējam/kā ieguldītājam vietējā kopienā/globālajā sabiedrībā)

Rādītāju piemēri:

- klientu uzticēšanās līmenis;
- **īpatsvars** – potenciālie klienti, kuri kļuvuši par klientiem, pret tiem, kuri nākuši apskatīt organizāciju;
- interesentu esamība vai skaits, kas interesējas par piedāvātajiem pakalpojumiem (īpaši, ja no citas pašvaldības);
- sūdzību skaits par konfidencialitātes un ētikas prasību neievērošanu (no klientiem/pārbaudošas institūcijas);
- organizācijas vai vadītāja tēla novērtējuma līmenis vietējā kopienā / organizācijā / nozarē (pozitīvs, negatīvs);
- iedzīvotāju / klientu uzticēšanās līmenis organizācijai (no klientiem, nevalstisko organizāciju pārstāvjiem, klientu tuviniekiem);
- pārsūdzēto un atcelto lēmumu dēļ neētiskas rīcības īpatsvars;
- ētikas pārkāpumu skaits (interešu konflikta situācijas saistībā ar iepirkumu ne caurskatāmību, saistībā ar darbinieku darbā pieņemšanas procesa pārkāpumiem (radinieki, bez konkursa, bez nepieciešamajām kompetencēm);
- neētiska rīcības / vardarbības gadījumu skaits pret klientu;
- sponsoru, labvēļu/ uzņēmēju atbalsta esamība vai skaits, vai atbalsta apmērs latos (sniedz palīdzību, jo uzticas);
- kolēģu/organizāciju esamība vai skaits, kas brauc pieredzes apmaiņas vizītēs.

7.1.3. Rādītāji, kas parāda ieinteresēto pušu, t.sk. klientu, vērtējumu par organizācijas vides jautājumu risināšanu (pieejamas individuālām sarunām piemērotas telpas, pieejamība personām ar kustību traucējumiem, u.c.)

Rādītāju piemēri:

- ieinteresēto pušu (klientu, sabiedrības pārstāvju, tuvinieku, uzraugošo institūciju u.c.) apmierinātības līmenis ar vides pieejamību, piemērotību;
- sūdzību skaits vai īpatsvars, vai esamība par pieejamības problēmām;
- ieinteresēto pušu apmierinātības līmenis ar īstenotajām darbībām vides jautājumu sakārtošanā.

7.1.4. Rādītāji, kas raksturo sabiedrības viedokli par organizācijas atvērtību un caurskatāmību (izprotami lēmumi, pretimnākšana, u.c.)

Rādītāju piemēri:

- ieinteresēto pušu apmierinātības līmenis ar informācijas pieejamību par organizāciju;
- ieinteresēto pušu apmierinātības līmenis ar pieņemto lēmumu caurskatāmību;
- pārsūdzēto un no Iepirkumu uzraudzības biroja puses ierobežoto iepirkumu īpatsvars;
- rādītāji, kas raksturo sabiedrības bažas par piešķirto pakalpojumu pamatotību;
- sūdzību skaits un to izskatīšanas laiks;
- īstenoto klientu / iedzīvotāju priekšlikumu skaits;
- mājas lapas apmeklējuma reitings;
- organizācijas vadītāja un darbinieku pieaicināšana dažādās publiskās diskusijās ekspertu statusā u.tml. tai skaitā par labās prakses piemēriem (skaits vai kvalitatīvs vērtējums „jā/nē”);
- brīvprātīgo skaits, kas nodarbināti organizācijā;

7.1.5. Rādītāji, kas parāda organizācijas atspoguļojumu medijos (tonis - pozitīvs / negatīvs/ neitrāls)

Rādītāju piemēri:

- pateicību skaits medijos;
- pozitīvu / negatīvu publikāciju īpatsvars lokālā līmeņa medijos (vietējā TV, laikrakstā);
- pozitīvu /negatīvu publikāciju īpatsvars nacionālā līmeņa medijos (paši nosaka, kuru mediju viedoklis ir svarīgs un tajos arī seko līdzī publikāciju skaitam, saturam un tonim-Latvijas Radio, LTV, Diena, Leta, BNS, Latvijas Avīze, u.c. t.sk. interneta mediji);
- organizācijas darbinieku, piesaistīšana ekspertu statusā (gadījumu skaits vai kvalitatīvs rādītājs „jā/nē”).

7.2. Organizācijas izvirzītie rādītāji attiecībā uz tās sniegumu sabiedrībai

7.2.1. Rādītāji, kas atspoguļo attiecības ar varas iestādēm, interešu grupām un kopienas pārstāvjiem

Rādītāju piemēri:

- ikgadējas tikšanās reizes ar pašvaldības deputātiem, NVO pārstāvjiem, iedzīvotājiem (esamība vai pasākumu skaits, vai izpildes īpatsvars);
- rādītāji, kas parāda organizācijas līdzdalību kopienas sociālās vides izpētē;
- personu ar invaliditāti skaits, kam ir darba attiecības ar organizāciju;
- organizācijas rīkoto atvērto durvju pasākumu skaits;
- īstenoto projektu vai aktivitāšu, kas sekmē attiecību veidošanu ar interešu grupām, nevalstiskām organizācijām, piemēram, pensionāru atpūtas un kopā būšanas centri, diskusiju klubi, tikšanās iespējas jaunajām māmiņām, skaits vai īpatsvars no kopējā projektu skaita;
- kopēju projektu vai aktivitāšu rezultātā ieviesto pakalpojuma uzlabojumu % (cik no visām aktivitātēm, sarunām vai projektiem, kas ir bijuši, ir panākts pozitīvs rezultāts – atrisinātas problēmas, ieviesti uzlabojumi u. tml.) uzlabojumi pēc pieredzes apmaiņas apmeklējumiem %;
- projektos piesaistīto vai investēto resursu apjoms vai īpatsvars pret kopējo finansējumu.

7.2.2. Rādītāji par atspoguļojuma medijos apjomu/pakāpi

Rādītāju piemēri:

- kopējais publikāciju skaits par organizāciju un tās darbību (pašu iniciēts un sagatavots) par labo praksi īstenošanu, par veiksmes stāstiem arī par problēmām un to iespējamajiem risinājumiem.

7.2.3. Rādītāji par dalību starptautiskajos/struktūrfondu /citu finanšu instrumentu attīstības projektos

Rādītāju piemēri:

- projektu, kuros organizācija ir iesaistījusies, skaits pret plānotajiem;
- pašvērtējuma līmenis par realizēto projektu nozīmību;
- pašvērtējuma līmenis par iespēju nodrošināt projektu ilgtspēju;
- iesaistītā papildus finansējuma apjoms vai īpatsvars pret kopējo finansējumu.

7.2.4. Rādītāji, kas raksturo savstarpēju produktīvu informācijas un zināšanu apmaiņu ar citiem (pieredzes apmaiņa, vizītes pie kolēģiem nacionālā un starptautiskā līmenī)

Rādītāju piemēri:

- pieredzes apmaiņas pasākumu skaits vai esamība;
- iesaistīto darbinieku skaits (bez vadītāja);
- vadītāja vai darbinieku publikāciju skaits par problēmu risināšanas pieredzi vai jauniem izaicinājumiem;
- darbinieku dalība profesionālajās organizācijās, piemēram, skaits vai īpatsvars;
- prakses vietu skaits, ko organizācija piedāvā un nodrošina studentiem.

7.2.5. Rādītāji, kas atspoguļo veiktās darbības, lai pasargātu iedzīvotājus/klientus un darbiniekus no veselības riskiem un negadījumiem

Rādītāju piemēri:

- nelaimes gadījumu skaits darba vietā;
- klientu apmierinātības līmenis ar drošību;
- klientu traumų, kas radušās nepiemērotas vides rezultātā, skaits vai īpatsvars;
- uzlabojumu īpatsvars (ja ir bijuši nelaimes gadījumi un uz to ir reaģēts).

7.2.6. Rādītāji, kas parāda organizācijas aktivitātes, lai veicinātu resursu ilgtspējīgu izmantošanu (zaļā domāšana utml.), sabiedrības intereses un vides sakārtošanu

Rādītāju piemēri (rādītāju mērījumi varētu būt kvalitatīvi „jā/nē” skalā)

- dalība talkās;
- dalība teritorijas apzaļumošanā vai sakopšanā;
- atkritumu šķirošana;
- ūdens/elektrības/papīra patēriņa samazinājums procentos, tos lietojot pēc iespējas efektīvi;
- darbinieku darbība kā brīvprātīgiem sabiedrības interesēs.

8. kritērijs. Galvenie darbības rezultāti

8.1. izvīrīzīto mērķu/darbības rezultātu (output) un gala rezultātu uz sabiedrību (outcomes) sasniegšana

8.1.1. Rādītāji, kas parāda pakāpi, kādā ir sasniegti organizācijas mērķi un rezultāti

Rādītāju piemēri:

a. *rezultāts uz sabiedrību (outcome), piemēram, - mazināt sociālā riska situācijas.*

Šo rezultātu, atkarībā no pakalpojuma specifikas, var mērīt, piemēram, ar šādiem rādītājiem:

- *klientu īpatsvars, kas atgriezti sabiedrībā;*
- *bērnu īpatsvars, kas no bērnu audzināšanas iestādes atgriezušies ģimenē vai ievietoti audžu ģimenēs;*
- *no depresijas, sociālā riska situācijām izkļuvošo klientu īpatsvars;*
- *bērnu, kuri pārstājuši klaiņot, īpatsvars;*
- *klientu, kuri ir iemācīti rīkoties ar bankas karti, īpatsvars.*

b. *procesa rezultātu rādītāju piemēri:*

- *klientu sūdzību skaits,*
- *klientu apmierinātības rādītāji ar pakalpojumu dažādos aspektos,*
- *pateicību skaits;*
- *no klientiem saņemto iesniegumu skaits vai apmierināto pieprasījumu īpatsvars;*
- *situāciju ģimenē uzlabošanās gadījumu īpatsvars;*
- *kaulu lūzumu skaits klientiem;*
- *izgulējumu gadījumu skaits klientiem;*
- *darba plāna izpildes īpatsvars;*
- *organizēto pasākumu apmeklējumu skaits;*
- *klientu apkalpošanas laiks;*
- *pieņemto lēmumu noteiktajā laikā īpatsvars.*

8.1.2. Rādītāji, kas parāda pakalpojuma vai produkta kvalitātes uzlabošanu

Rādītāju piemēri

- *ieviesto uzlabojumu īpatsvars, t.i. cik procenti no visiem klientu/citu ieinteresēto pušu, piemēram, NVO, ierosinātajiem uzlabojumiem vai klientu atklātajām problēmām ir ieviesti;*
- *auditos/pārbaudēs atklāto un novērsto būtisko nepilnību īpatsvars;*
- *jaunu ieviesto pakalpojumu skaits;*
- *klientu apmierinātības līmeņa (ar pakalpojuma vai produkta kvalitāti) pieaugums;*
- *izteikto pateicību skaits vai īpatsvars no kopējo priekšlikumu skaita;*
- *apbalvojumu/balvu vai godalgu skaits;*
- *ārējo auditu rezultātos būtiskāko atklāto un novērsto problēmu/neatbilstību attiecība.*

8.2. Rādītāji, kas pierāda panākumus organizācijas stratēģiju, struktūru un/vai procesu uzlabošanā

Rādītāju piemēri:

- *ieviesto uzlabojumu īpatsvars no darbinieku izteiktajiem ierosinājumiem;*
- *ieviesto jaunu pakalpojumu skaits vai īpatsvars no iniciētajiem;*
- *ieviesto inovāciju skaits (vai īpatsvars no izteiktajiem priekšlikumiem);*
- *pielietoto jaunu metožu skaits;*
- *darbinieku apmierinātības vai pašnovērtējuma līmenis saistībā ar panākumiem uzlabojumu jomā;*
- *iekšējās pārbaudēs atklāto un novērsto būtisko nepilnību attiecība.*

8.3. Rādītāji, kas pierāda uzlabojumus informācijas tehnoloģijas pielietojumā (iekšējo zināšanu vadībā un/vai iekšējās un ārējās komunikācijas un tīklu nodrošināšanā).

Rādītāju piemēri:

- *ieviesto uzlabojumu skaits, kas samazinājis manuālo darbu;*
- *ieviesto IT projektu skaits;*
- *darbinieku apmierinātības līmenis ar jauno tehnoloģiju izmantošanu.*

8.4. Finanšu rezultāti

Finansiālo un budžeta mērķu sasniegšanas rādītāju piemēri:

- *budžeta plāna izpildes īpatsvars, svarīgākajos aspektos, piemēram, novirze nedrīkst pārsniegt 2%*

Rādītāju piemēri, kas parāda izmaksu efektivitātes (gala rezultāti (output)) sasniegšanu ar iespējami zemām izmaksām:

- *ieviesto resursu optimizācijas gadījumu skaits;*
- *optimizācijas rezultātā ietaupīto līdzekļu apjoms latos vai procentos (piemēram, funkcijas izmaksa pirms pret funkcijas izmaksu pēc optimizācijas);*
- *gultas dienu skaits un noslogotība.*