

Rezultāti un to izpildes līmeņi

Šajā metodikas sadaļā aprakstīti rezultātu kritēriji:

6. kritērijs. Rezultāti attiecībā uz klientiem/iedzīvotājiem;
7. kritērijs. Rezultāti attiecībā uz darbiniekiem;
8. kritērijs. Rezultāti attiecībā uz sabiedrību;
9. kritērijs. Galvenie darbības rezultāti.

6.-9.kritērijā uzmanība tiek pievērsta rezultātu novērtēšanai. Rezultātu kritērijos tiek mērīta uztvere - ko organizācijas darbinieki, klienti, iedzīvotāji un sabiedrība domā par organizāciju. Mērīti tiek arī iekšējās veikspējas rādītāji, kas parāda, cik labi organizācija realizē mērķus un procesa rezultātu, ko pati noteikusi

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

KATRAI ORGANIZĀCIJAI IETEICAMS IZVĒLĒTIES UN NOTEIKT TĀDUS RĀDĪTĀJUS, KAS IR ĪPAŠI ATBILSTOŠI KONKRĒTĀS ORGANIZĀCIJAS MĒRĶIEM UN KULTŪRAI, DARBA SPECIFIKAI, ĀRĒJIEM UN IEKŠĒJIEM APSTĀKĻIEM.

Rādītājiem mērķus var noteikt gan kvantitatīvā veidā, piemēram, skaits, īpatsvars vai %, gan kvalitatīvā veidā – "ir", "nav", "labi", "vidēji" vai "slikti" u.c.

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

- 1** – Rādītāju nav, rādītāju mērķu nav. Ja rādītāju mērķi un rādītāji eksistē, tie netiek mērīti un nav informācijas par rādītāju 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. Ja ir informācija par mērījumiem trīs gadu periodā, skatās tendences - 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. Ja ir informācija par mērījumiem trīs gadu periodā, skatās dinamiku - dinamika 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.

6. kritērijs. Rezultāti attiecībā uz klientiem/iedzīvotājiem

Kritērijs vērtē to, vai organizācijā, noskaidrojot klientu/iedzīvotāju viedokli, tiek veikti atbilstoši mērījumi.

6.1. Klientu apmierinātības mērījumi (attieksmes rādītāji)

6.1.1. Rādītāji, kas norāda uz klientu apmierinātību ar vispārējo organizācijas tēlu

Rādītāju piemēri:

- *klientu apmierinātības līmenis ar organizācijas darbinieku taisnīgumu, draudzīgumu, elastīgumu un spēju rast individuālus risinājumus.*

6.1.2. Rādītāji, kas raksturo klientu iesaistīšanos un līdzdalību

Rādītāju piemēri:

- *organizētu pasākumu skaits ar klientu līdzdalību;*
- *iespēju esamība klientiem/iedzīvotājiem paust viedokli dažādā veidā (neklātienē, klātienē, mutiski, rakstiski, organizētos forumos, internetā u.c.);*
- *darba grupas ar klientu/ iedzīvotāju līdzdalību.*
- *pozitīvi izbeigto lietu skaits.*

6.1.3. Rādītāji, kas attiecināmi uz klientu apmierinātību ar organizācijas pieejamību

Rādītāju piemēri:

- vidējais laiks no iesnieguma iesniegšanas līdz lēmuma pieņemšanai (dienestā);
- vidējais gaidīšanas laiks, ja ir pieraksts pie 1) sociālās palīdzības organizatora; 2) sociālā darbinieka (dienestos);
- telpu (adrešu) fiziskā pieejamība personām ar kustību traucējumiem, t.sk., kuras pārvietojas riteņkrēslā;
- telpu pielāgotība personām ar citu invaliditāti (redze, dzirde, garīgā veselība);
- informācijas pieejamība – vieglā valoda, braila raksts, izvietojuma augstums personām riteņkrēslā, interneta punkts, informators;
- sociālā darba speciālistu skaita attiecība pret klientiem/ iedzīvotājiem;
- telpa individuālām sarunām ar klientu?

6.1.4. Rādītāji, kas norāda uz organizācijas sniegtajiem pakalpojumiem

Rādītāju piemēri:

- klientu viedokļa kvantitatīvs un kvalitatīvs pētījums un tā regularitāte, iekļaujot individuālo pieredzi sadarbībā un apkalpošanā, kā arī tās novērtējums;
- veikto auditu / ārējo pārbažu vai revīziju rezultāti;
- personāla kvalifikācija;
- kaulu(?) lūzumu skaits klientiem, izgulējumu gadījumu skaits
- organizēto kultūras pasākumu skaits;
- apkalpošanas/ gaidīšanas laiks;
- sūdzību analīze, skaits.

6.2. Uz iedzīvotājiem/klientiem orientētie rādītāji

6.2.1. Rādītāji, kas attiecināmi uz vispārējo organizācijas tēlu

Rādītāju piemēri:

- sūdzību skaits un to izskatīšanas ilgums;
- atrisināti interešu konflikta gadījumi;
- sabiedrības uzticēšanās apjoms organizācijai un tās pakalpojumiem (dati no aptaujām);
- gaidīšanas laiks (no lēmuma pieņemšanas līdz pakalpojuma/ pabalsta saņemšanai, no vajadzības fiksēšanas līdz pakalpojuma saņemšanai utml.);
- pakalpojuma sniegšanas laiks (atbilstoši/nepietiekami klienta vēlmēm/ vajadzībām);
- personāla apmācības apjoms par profesionālas un draudzīgas saskarsmes veidošanu ar klientiem/iedzīvotājiem (stundu skaits vidēji gadā uz vienu darbinieku, piemēroto apmācību saņēmušo darbinieku īpatsvars)

6.2.2. Rādītāji attiecībā uz klientu ieinteresētību, līdzdalību

Rādītāju piemēri:

- iedzīvotāju/klientu iesaistīšanās pakāpe pakalpojumu izstrādē un sniegšanā, un/vai lēmumu pieņemšanas procesu izstrādē (kopīgas sanāksmes, saskaņoti dokumenti, sadarbības līgumi u.c.);
- saņemtie un dokumentētie priekšlikumi (priekšlikumu iesniegšanas reizes vai skaits);
- jaunu un novatorisku pieeju ieviešanas un izmantošanas apjoms attiecībā uz sadarbību ar klientiem/iedzīvotājiem (gadījumu skaits, kad iedzīvotāju/klientu viedokļa noskaidrošana ir ietekmējusi organizācijas darbu);

6.2.3. Rādītāji attiecībā uz pakalpojuma kvalitāti

Rādītāju piemēri:

- noteikto pakalpojumu *standartu ievērošana (pārbaužu rezultāti, ētikas kodeksa pārkāpumi);*
- *kļūdaino lēmumu skaits un/vai atkārtotas lietu izskatīšanas vai kompensāciju gadījumi;-*
augstākas organizācijas atceltie lēmumi;
- *audīta atzinumi;*
- *informācijas pieejamība – vieglā valoda, braila raksts, izvietojuma augstums personām*
riteņkrēslā, interneta punkts, informators;
- *publikācijas (preses izdevums, informācijas lapas utml.);*
- *pasākumi organizācijā (deputātiem, iedzīvotājiem, atvērto durvju dienas).*

7. kritērijs: Rezultāti attiecībā uz darbiniekiem

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

7.1. Darbinieku apmierinātības un motivācijas rādītāji

7.1.1. 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);*
- *viedoklis par darbinieku misijas apziņu, mērķu skaidrību, vērtībām;*
- *ētikas normu ievērošana, pārkāpumu skaits.*

7.1.2. 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;*
- *sapulcēs un sanāsmēs izteiktais, fiksētais darbinieku viedoklis;*
- *individuālā un komandas darba novērtējumu skaits, apbalvojumi;*
- *darbinieku novērtējums par pieejamību jauninājumiem;*
- *vadības atzinība par darbinieku iesaistīšanos jauninājumu ieviešanā.*

7.1.3. Rādītāji, kas parāda darbinieku apmierinātību ar darba apstākļiem

Rādītāju piemēri:

- *darbinieku apmierinātības līmenis ar darba vidi un darba apstākļiem;*
- *darbinieku pretenziju analīze un lēmumu saturs;*
- *darbinieku sūdzību, ierosinājumu skaits;*
- *ieviesto izteikto jauninājumu skaits un nozīmība;*
- *sapulcēs un sanāsmēs izteiktais, fiksētais darbinieku viedoklis;*
- *konfliktu risināšana organizācijā;*
- *pieeja sociālo jautājumu risināšanai (darba laika elastīgums, iespēja līdzsvarot darbu ar*
personisko dzīvi);
- *darbinieku veselības apdrošināšana, polišu esamība darbiniekiem, kas ir pakļauti riska*
situācijām darbā (īpatsvars);
- *darbinieku novērtējums par vienlīdzīgu iespēju un taisnīgas izturēšanās un rīcības*

nodrošināšanu organizācijā.

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

Rādītāju piemēri:

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

7.2. Ar darbiniekiem saistītie rezultāti

7.2.1. Rādītāji, kas attiecināmi uz apmierinātību

Rādītāju piemēri:

- kavējumu, neierašanās vai slimības gadījumu apjoms;
- darbinieku mainība;
- sūdzību/dienesta ziņojumu skaits.

7.2.2. Rādītāji, kas raksturo darba izpildījumu

Rādītāju piemēri:

- novērtēšanas rezultāti;
- objektīvo un pamatoto klientu/ klientu uzticības personu pretenziju skaits;
- klientu/ klientu uzticības personu apmierinātības līmenis;
- pārbaūžu rezultāti (dokumentu kvalitātes pārbaudes /regulāra vadības kontrole, koleģiālas pārbaudes, iekšējais audits).
- laiks klienta apkalpošanai;
- salīdzinājums ar labāko izpildījumu.

7.2.3. 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 neieklāvušies darbinieku īpatsvars % no kopskaita & profesionālās grupas raksturojums, utml.);
- apmācību efektivitāte (sertifikāta nozīmīgums, vadītāja vērtējums/pašnovērtējums 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).

7.2.4. 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;
- sūdzību/ ierosinājumu analīze;
- plānotas, regulāras organizācijas vadības tikšanās ar klientiem /skaits, dalībnieku skaits/;
- ārējo pārbaūžu vai neatkarīgu pētījumu rezultāti par klientu vajadzībām un to apmierināšanas iespējām;
- iekšējo pārbaūžu rezultāti, piemēram, dokumentu kvalitātes pārbaudes rezultāti (vai klients

- atbildi saņem noteiktajā laikā un kvalitātē);*
- klientu apkalpošanas /gaidīšanas laiks, dinamika.*

7.2.5. 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).*

7.2.6. Rādītāji, kas attiecināmi uz indivīdu un komandas atzinību

Rādītāju piemēri:

- atzinību skaits;*
- apbalvoto īpatsvars;*
- apbalvojuma nozīmīgums.*

7.2.7. Darbinieku rotēšanas rādītājs

Rādītāju piemēri:

- skaits,*
- nozīmīgums.*

7.2.8. Rādītāji, kas raksturo interešu konflikta gadījumus

Rādītāju piemēri:

- veikto pārbaužu skaits;*
- sūdzību izskatīšana, analīzes rezultāti;*
- konstatēto interešu konfliktu gadījumu skaits (noteiktā laika periodā);*
- novērsto interešu konfliktu gadījumu skaits (noteiktā laika periodā);*
- brīdināto/sodīto amatpersonu skaits.*

8. kritērijs. Rezultāti attiecībā uz sabiedrību

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

8.1. Sniegums attiecībā uz sabiedrību, kā to uztver ieinteresētās puses

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

Rādītāju piemēri:

- klientu / iedzīvotāju organizācijas novērtējums (aptauja);*
- viedoklis, vai esošajā kvalitātē strādājoša organizācija var uzlabot iedzīvotāju/klientu dzīves kvalitāti (aptauja);*
- socioloģisko aptauju dati par vietām, kur iedzīvotāji ir gatavi doties sociālā riska situāciju iestāšanās gadījumā;*
- sabiedrības viedoklis par to vai organizācija (sociālais dienests) var ietekmēt personas dzīves kvalitāti sociālā riska iestāšanās gadījumā*

8.1.2. Rādītāji, kas parāda ieinteresēto pušu viedokli par organizācijas vispārējo reputācija (piem., kā darba devējam/kā ieguldītājam vietējā kopienā/globalajā sabiedrībā)

Rādītāju piemēri:

- klientu uzticēšanās;
- sūdzības par konfidencialitātes prasību neievērošanu (klienti / pārbaudošas institūcijas);
- organizācijas tēls kopienā / sabiedrībā;
- organizācijas vadītāja tēls vietējā kopienā / organizācijā / nozarē (pozitīvs, negatīvs);
- iedzīvotāju / klientu uzticēšanās organizācijai (pa tiešo no klientiem, no NVO, klientu tuviniekiem);
- pārsūdzēto un atcelto lēmumu skaits dēļ neētiskas rīcības;
- ētikas pārkāpumu skaits (interesu konflikta situācijas, saistībā ar iepirkumu ne caurskatāmību, saistībā ar darbinieku pieņemšanas procesa pārkāpumiem (radinieki, bez konkursa, bez nepieciešamajām kompetencēm);
- neētiska rīcības / vardarbības gadījumi pret klientu;
- sponsoru, labvēļu/ uzņēmēju atbalsts (piedāvā palīdzību, jo uzticas);
- interesējas par piedāvātajiem pakalpojumiem (īpaši, ja no citas pašvaldības);
- kolēģi, kas ir ieinteresēti braukt pieredzes apmaiņas vizītēs.

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

Rādītāju piemēri:

- vides pieejamība (gan klientiem, gan sabiedrības pārstāvjiem (piemēram apmeklētājiem sociālās aprūpes iestāžu gadījumā)
- sūdzību skaits par pieejamības problēmām;
- ieinteresēto pušu viedoklis par īstenotajām darbībām vides jautājumu sakārtošanā (klientu apmierinātība).

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

Rādītāju piemēri:

- klientu viedoklis par informācijas pieejamību par organizāciju;
- viedoklis par pieņemto lēmumu caurskatāmību;
- pārsūdzētie un no IUB puses ierobežotie iepirkumi;
- piešķirto pakalpojumu pamatotība;
- sūdzību skaits un to izskatīšanas laiks;
- īstenoto klientu / iedzīvotāju priekšlikumu skaits
- mājas lapas apmeklējuma reitings;
- organizācijas vadītāja un darbinieku, kā ekspertu pieaicināšana dažādās publiskās diskusijās utml. tai skaitā par labās prakses piemēriem;
- brīvprātīgie, kas piesakās darbam organizācijā

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

Rādītāju piemēri:

- pateicību skaits medijos;
- pozitīvu / negatīvu publikāciju īpatsvars lokālā līmeņa medijos (vietējā TV, laikraksti);

- 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, kā ekspertu piesaistīšana

8.2. Organizācijas izvirzītie rādītāji attiecībā uz tās sniegumu sabiedrībai

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

Rādītāju piemēri:

- ikgadējas tikšanās reizes ar pašvaldības deputātiem, NVO pārstāvjiem, iedzīvotājiem (plānoto pasākumu skaits / faktiskajiem, papildus tikšanās reizes, ko iniciē organizācija);
- organizācijas dalība kopienas sociālās vides izpētē;
- organizācijai ir darba attiecības ar personām ar invaliditāti
- organizācijas rīkoti atvērto durvju pasākumi;
- īstenoti projekti un to ilgtspējas nodrošināšana, kas sekmē attiecību veidošanu ar Interešu grupām, NVO utml.(pensionāru atpūtas un kopā būšanas centri, diskusiju klubi, tikšanās iespējas jaunajām māmiņām, utml) .

8.2.2. 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.

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

Rādītāju piemēri:

- projektu, kuros organizācija ir iesaistījusies, skaits pret plānotajiem;
- pašvērtējums par realizēto projektu nozīmību;
- projektu ilgtspējas nodrošināšana;
- iniciatīvas papildus finansējuma piesaistei (izdomāju – atradu resursus – īstenoju – uzturu).

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

Rādītāju piemēri:

- regulāras pieredzes apmaiņas ar kolēģiem;
- iesaistīto darbinieku skaits (bez vadītāja);
- vadītāja vai darbinieku publikācijas par problēmu risināšanas pieredzi vai jauniem izaicinājumiem;
- darbinieku dalība profesionālajās organizācijās;
- prakses vietu piedāvāšana un nodrošināšana studentiem;

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

Rādītāju piemēri:

- veselības apdrošināšanas polišu esamība darbiniekiem, kas ir pakļauti riska situācijām darbā (īpatsvars);
- rūpes par darba apstākļiem (regulārs darba vides risku izvērtējums, kam seko atbilstošas darbības).

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

Rādītāju piemēri:

- dalība talkās;
- teritorijas apzaļumošana;;
- teritorijas sakopšana (organizēšana / dalība);
- atkritumu šķirošana;
- ūdens / elektrības / papīra patēriņa samazināšana tos lietojot pēc iespējas efektīvi;
- darbinieki dažkārt darbojas kā brīvprātīgie.

9. kritērijs. Galvenie darbības rezultāti

9.1. Ārējie rezultāti – izvirzīto mērķu/darbības rezultātu (*output*) un gala rezultātu uz sabiedrību (*outcomes*) sasniegšana

9.1.1. 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 %, kas atgriezts sabiedrībā;
 - bērnu %, kas no bērnu audzināšanas iestādes atgriezušies ģimenē vai ievietoti audžu ģimenēs;
 - no depresijas, sociālā riska situācijām izkļuvušo klientu %;
 - bērni, kuri pārstājuši klaiņot, %;
 - klientu, kuri ir iemācīti rīkoties ar bankas karti, %
- b. Citi ārējie rādītāji – klientu sūdzības, klientu aptaujas rezultāti, pateicību skaits, no klientiem saņemto iesniegumu skaits vai %, kādā tiek apmierināts klientu pieprasījums; situāciju ģimenē uzlabošanās gadījumu %,

9.1.2. Rādītāji, kas parāda pakalpojuma vai produkta kvalitātes uzlabošanu

Rādītāju piemēri

- ieviesto uzlabojumu īpatsvars, t.i. cik procenti no visiem klientu/citu ieinteresēto pušu, piemēra, NVO, ierosinātajiem uzlabojumiem vai klientu atklātajām problēmām ir ieviesti;
- auditos/pārbaudēs atklāto un novērsto būtisko nepilnību īpatsvars;
- jaunu ieviesto pakalpojumu skaits;
- klientu aptaujas rādītāji;
- izteikto pateicību skaits (vai %);
- apbalvojumu/balvu vai godalgu skaits.
- ārējo auditu rezultātos būtiskāko atklāto un novērsto problēmu/neatbilstību īpatsvars.

9.2. Iekšējie rezultāti/indikatori

9.2.1. Rādītāji, kas parāda un raksturo sasniegumus partnerības veidošanā un kopējo aktivitāšu rezultāti

Rādītāju piemēri:

- kopēju projektu un citu aktivitāšu skaits;

- 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 %;
- piesaistīto resursu apjoms.

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

Rādītāju piemēri:

- ieviesto darbinieku izteikto uzlabojumu % no izteiktajiem ierosinājumiem;
- ieviesto jaunu pakalpojumu skaits vai % (no iniciētajiem);
- ieviesto inovāciju skaits (vai %);
- pielietoto jaunu metožu skaits;
- darbinieku aptaujas rādītāji vai pašnovērtējuma rezultāti;
- iekšējās pārbaudēs atklāto un novērto būtisko nepilnību īpatsvars.

9.2.3. 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 apmierinātība izmantojot jaunās tehnoloģijas.

9.2.4. Rādītāji, kas norāda uz procesu izpildījumu

Rādītāju piemēri:

- iekšējo pašnovērtējumu rezultāti un citi kvalitātes rādītāji procesos,

Piemērs. Process – Aprūpes nodrošināšana

| MĒRĶIS | REZULTĀTS | RĀDĪJUMI |
|--|--|--|
| NODROŠINĀT INDIVĪDA PAREIZU UN SAVLAICĪGU APRŪPI | KLIENTI BEZ IZGULĒJUMIEM. | IZGULĒJUMU % SKAITS PRET KOPĒJO IEMĪTNIEKU SKAITU |
| NODROŠINĀT TELPU PIEEJAMĪBU UN TELPU PIELĀGOŠANU MAZKUSTĪGIEM KLIENTIEM UN KLIENTIEM AR KUSTĪBU TRAUCĒJUMIEM | TELPAŠ IR PIEEJAMAS UN IR PIELĀGOTAS MAZKUSTĪGIEM KLIENTIEM UN KLIENTIEM AR KUSTĪBU TRAUCĒJUMIEM | ĪESTĀDĒ RADUŠOS UN KONSTATĒTO KAULU LŪZUMU SKAITS % PRET VISU KOPĒJO IEMĪTNIEKU SKAITU |

- darba plāna izpilde (% no plānotā);
- SD organizēto pasākumu apmeklējumu skaits;
- klientu apkalpošanas laiks;
- pieņemto lēmumu noteiktajā laikā %

9.3. Finanšu rezultāti

9.3.1. Finansiālo un budžeta mērķu sasniegšanas rādītāji

Rādītāju piemēri:

- ja ir izstrādāts iestādes budžeta plāns, izpilde % pret plānoto. Svarīgākos punktus, piem., nedrīkst būt novirze +/- 2%

9.3.2. Līdzekļu efektīvas izmantošanas mērijumi. Rādītāji, kas parāda izmaksu efektivitātes (gala rezultāti (output)) sasniegšanu ar iespējami zemām izmaksām

Rādītāju piemēri:

- *ieviesto resursu optimizācijas gadījumu skaits;*
- *optimizācijas rezultātā ietaupīto līdzekļu apjoms procentos (piemēram, funkcijas izmaksa pirms pret funkcijas izmaksu pēc optimizācijas);*
- *izmantoto akciju skaits un ietaupītie finanšu līdzekļi %;*
- *gultas dienu skaits un noslogotība.*