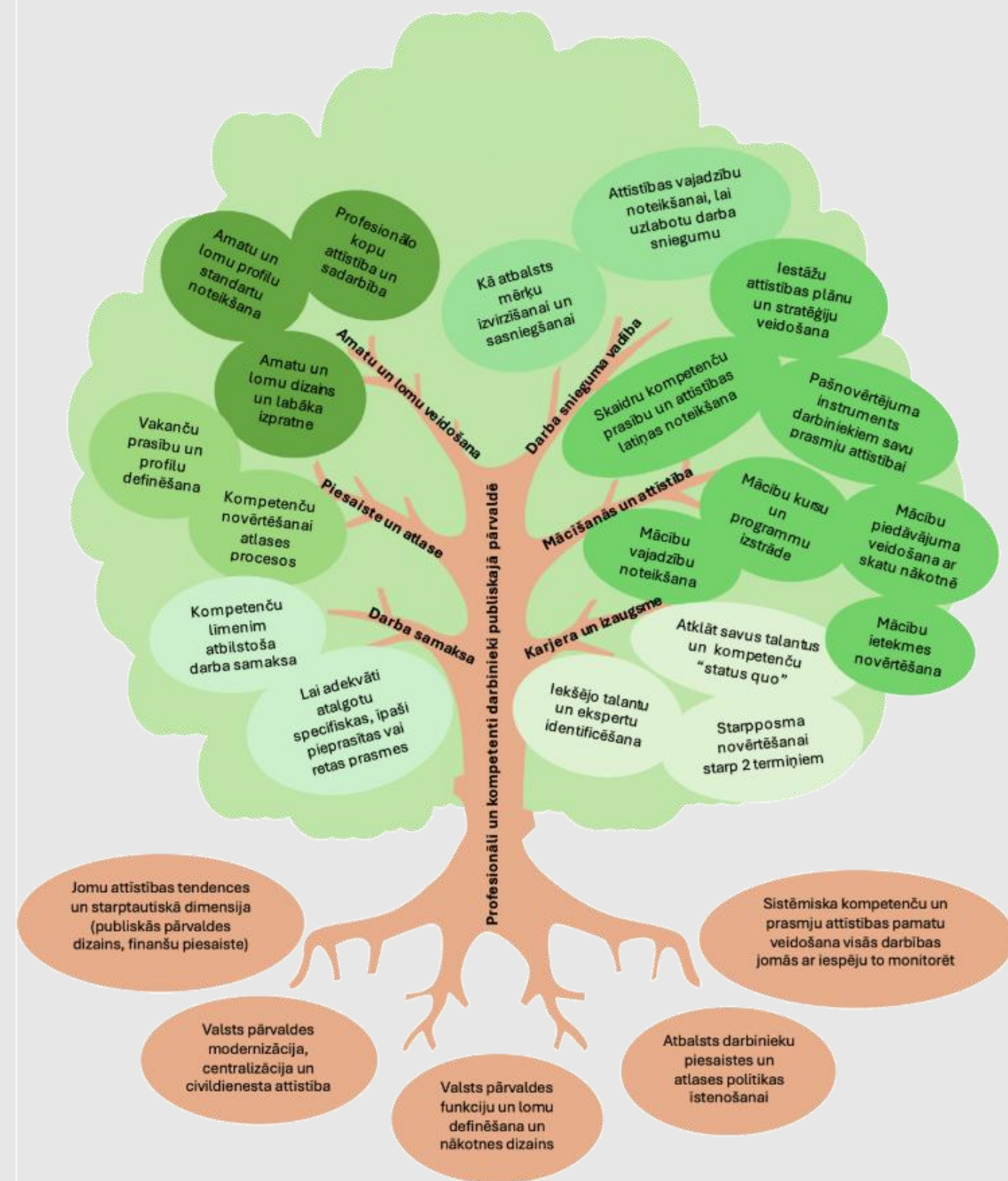


TILTS UZ NĀKOTNI: PROJEKTU VADĪTĀJA KOMPETENCES VALSTS PĀRVALDĒ

Inese Brokāne-Zarāne
Inese Slūka

OKTOBRIS 2025

Kompetences un to pārvaldības sistēma ir pamats profesionālu un kompetentu darbinieku attīstībai publiskajā pārvaldē



Kompetence

**Fakti,
koncepti,
principi**

**Rīkoties, lai
sasniegtu
rezultātu**

Zināšanas

Prasmes

Rīcība

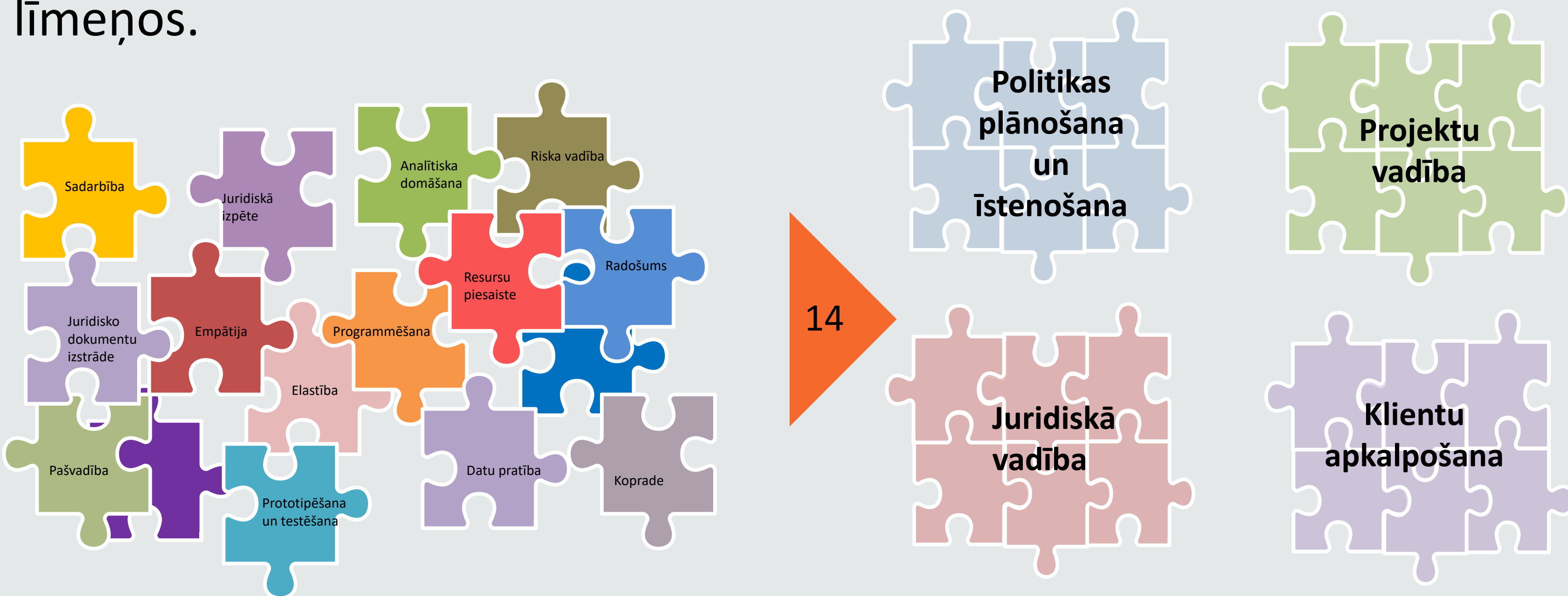
Attieksme

**Spēja zināšanas
pielietot**

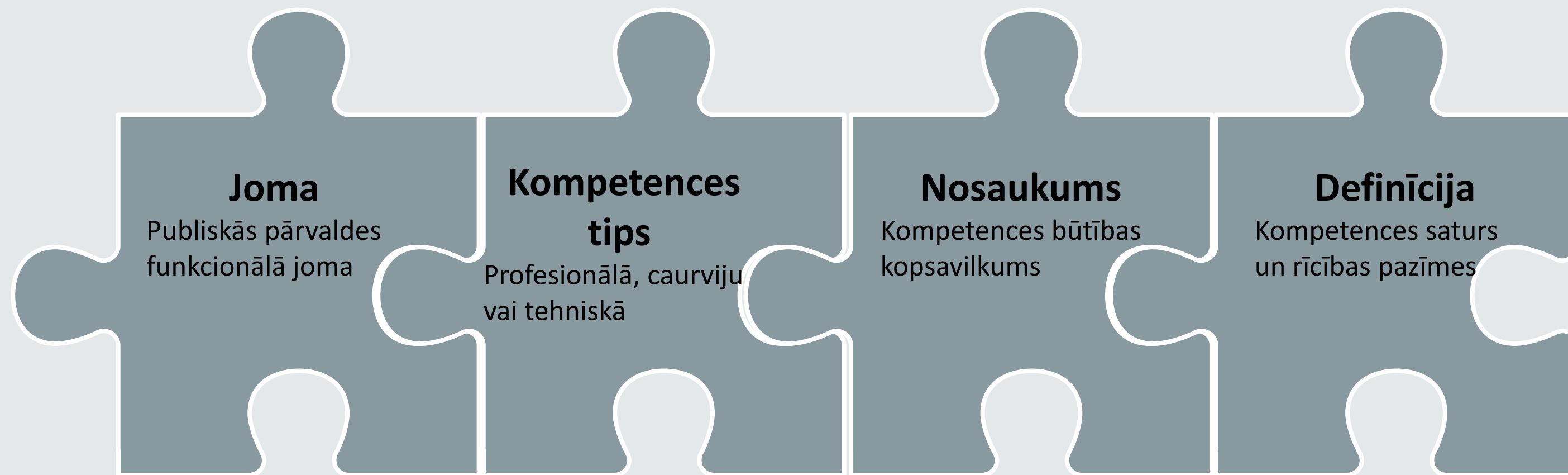
**Vērtības,
uzskati**



Kompetenču modelis jeb ietvars – profesionālo un caurviju prasmju apkopojums, kas raksturo dažādas prasmes un spējas, kuras nepieciešamas kādas profesionālās jomas darba veikšanai dažādos profesionalitātes līmeņos.



Komptences ietvara struktūra



Profesionalitātes līmeņi



Kā top kompetenču ietvars?



**1. Pasaules
piemēru
izmantošana**

**2. Orientācija
uz nākotni**

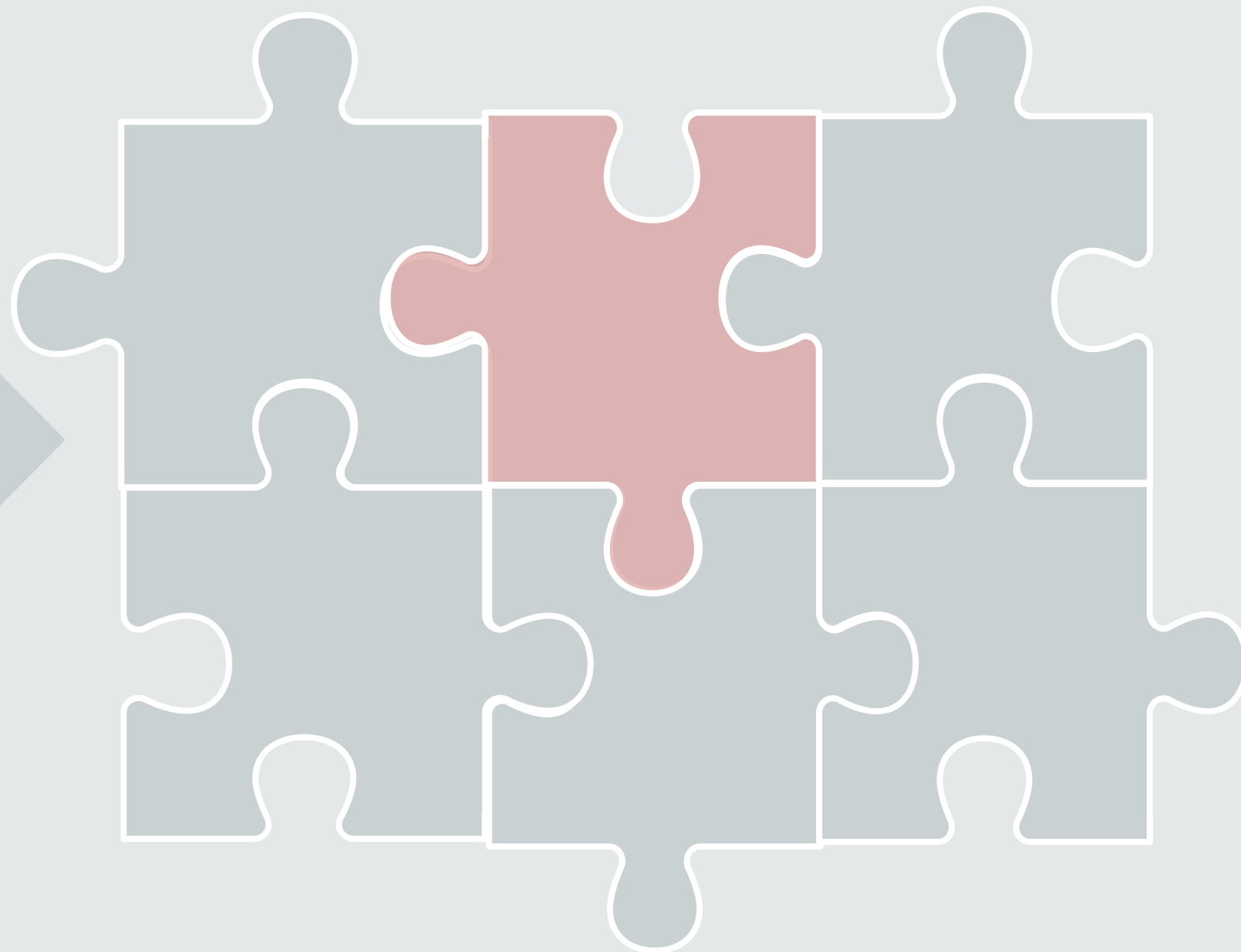
**3. Saprotami
formulējumi un
vienkārša
kompetenču
ietvaru struktūra**

**4. Jēgpilna
koprade un
ekspertu grupa**

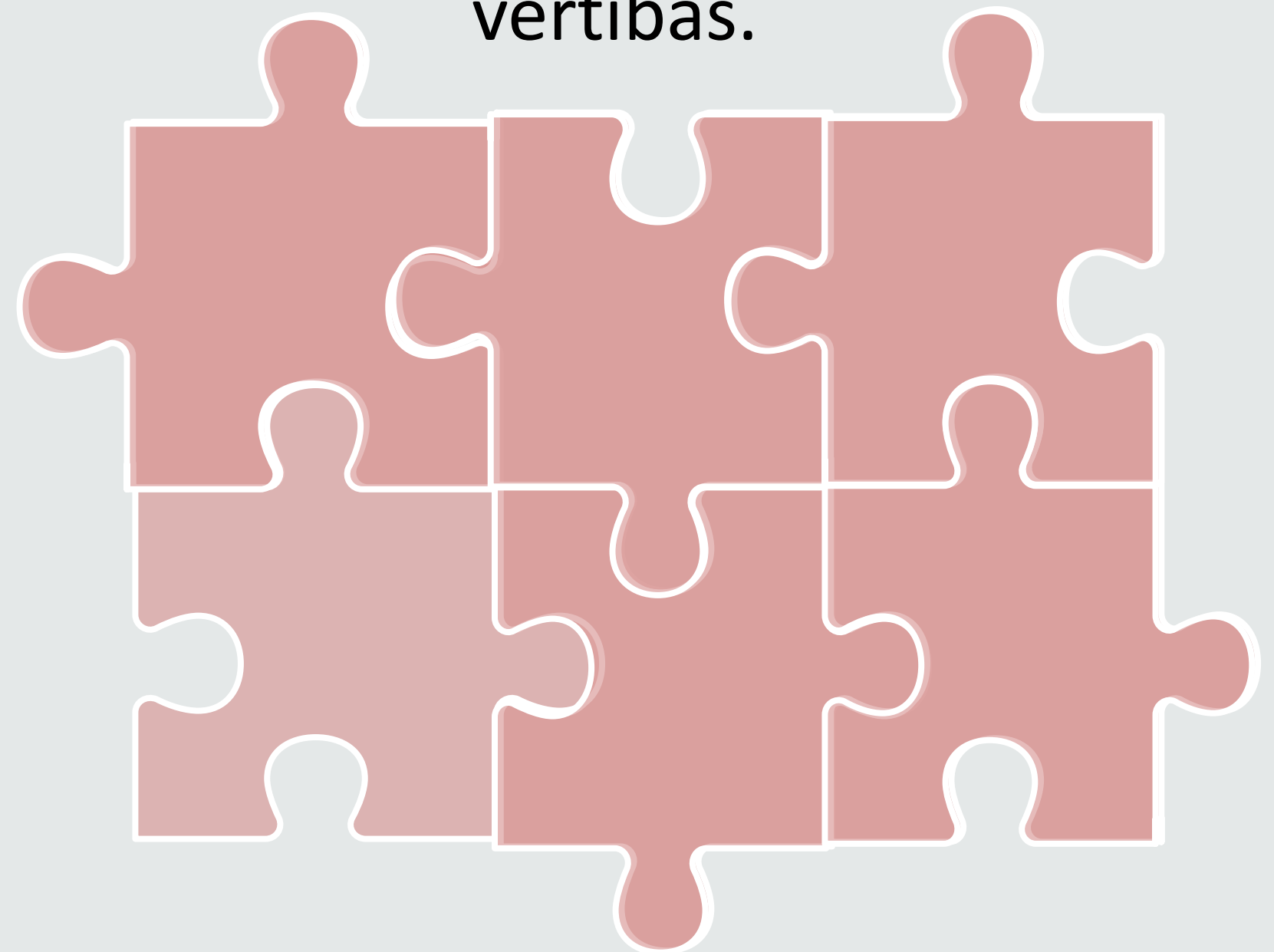
**5. Strukturēta
atgriezeniskā
saite**

Prasmju mācību programmas - no instinktīvas mācīšanās uz apzinātu attīstību

Vienas mācības jūs sagatavo
šodienai



Sistemātiska mācīšanās pārvērš
kompetences par spēju radīt jaunas
vērtības.



Projekta vadības kompetenču ietvars

I Personiskā un starppersonu efektivitāte

- 1.1. Pašrefleksija un pašvadība
- 1.2. Personiskā integritāte un uzticamība
- 1.3. Radošums un oriģinalitāte
- 1.4. Attiecību veidošana un iesaistīšana
- 1.5. Komandas vadīšana un līderība
- 1.6. Sarunu un diskusiju vadīšana
- 1.7. Organizācijas kultūras un daudzveidības izpratne

II Stratēģiskā perspektīva

- 2.1. Stratēģiskā saskaņošana
- 2.2. Iekļaušanās iestādes sistēmā
- 2.3. Atbilstība standartiem un ilgtspēja
- 2.4. Pārmaiņu un transformācijas vadība
- 2.5. Projektu vadības pieejas un dzīves cikla pārvaldība

III Projektu vadības procesu pārvaldība

- 3.1. Projekta tvēruma vadība
- 3.2. Projekta laika vadība
- 3.3. Projekta ieinteresēto pušu un komunikācijas vadība
- 3.4. Projekta kvalitātes vadība
- 3.5. Projekta finanšu vadība
- 3.6. Projekta cilvēkresursu vadība
- 3.7. Projekta iepirkumu un līgumu vadība
- 3.8. Projekta risku un iespēju vadība
- 3.9. Spēja un kombinētā projektu vadība

Kompetences struktūra

Tips:

III PROJEKTU VADĪBAS PROCESU PĀRVALDĪBA

Kompetence:

3.7. PROJEKTA IEPIRKUMU UN LĪGUMU VADĪBA

KOMPETENCES DEFINĪCIJA:		Projekta iepirkumu un līgumu vadība ir preču vai pakalpojumu plānošana un iegāde, sadarbība ar iepirkumu speciālistiem, kā arī ārējiem piegādātājiem un attiecību vadīšana ar tiem, sākot no iepirkuma plānošanas līdz līgumu administrēšanai.	
I Sākuma kompetences līmenis	II Pamata kompetences līmenis	III Padziļinātas kompetences līmenis	IV Eksperta kompetences līmenis
Rīcības rādītāji: 1. Identificē projektam nepieciešamās preces un pakalpojumus; 2. Nosaka projektam nepieciešamo iepirkumu līgumu veidus; 3. Ievēro normatīvo aktu nosacījumus publisko iepirkumu jomā; 4. Piedalās vienkāršas tehniskās specifikācijas izstrādē; 5. Pielieto iepirkuma līguma uzraudzības kārtību iestādē.	Rīcības rādītāji: 6. Sadarbojoties ar atbildīgo personu/struktūrvienību par iepirkumiem, sagatavo projekta iepirkumu plānu; 7. Kontrolē iepirkumiem paredzētā finansējuma izlietojumu; 8. Atbilstoši projekta prasībām izskata un saskaņo iepirkuma procedūras dokumentāciju, tajā skaitā iepirkuma līguma projektu; 9. Pēc nepieciešamības piedalās iepirkumu komisijas sēdēs; 10. Organizē preces vai pakalpojuma pieņemšanas-nodošanas procesu; 11. Identificē un analizē atkāpes no līguma, un meklē risinājumus, iesaistot atbildīgās personas.	Rīcības rādītāji: 12. Vienojas ar atbildīgo personu/struktūrvienību par piemērotākās publisko iepirkumu procedūras izvēli atbilstoši iepirkumu regulējumam un projekta mērķiem; 13. Pārtrauga iepirkumu dokumentācijas izstrādi un iepirkumu gaitu; 14. Uzrauga komandai deleģēto iepirkumu līgumu izpildes kontroli un problēmu risināšanu; 15. Sagatavo un piedalās dokumentu izstrādē, kas saistīti ar iepirkto preču vai pakalpojumu uzturēšanu vai to iekļaušanu iestādes pamatlīdzekļos.	Rīcības rādītāji: 16. Ierosina un pamato piemērotākos sadarbības modeļus, ņemot vērā projekta un iestādes specifiku (piemēram, publiskā un privātā partnerība); 17. Piedalās iepirkumu rezultātu pārsūdzību dokumentācijas sagatavošanā un ietekmes novērtēšanā; 18. Izbeidz līgumattiecības gadījumos, ja ir apdraudēta projektā rādītā vērtība vai veikta daļēja līguma izpilde.

Projektu vadības lomas valsts pārvaldē



PROJEKTA VADĪTĀJS

Veic noteiktus uzdevumus projekta īstenošanā, izstrādājot projekta mērķim atbilstošu saturu, organizējot projekta mērķu sasniegšanu.

PROJEKTA KOORDINATORS

Vada maza apjoma projektus vai ir atbildīgs par noteiktu projekta darbību īstenošanu, var koordinēt citu darbinieku darbību.



PROJEKTA VADĪTĀJA ASISTENTS

Veic noteiktus uzdevumus projekta ietvaros citu speciālistu pārraudzībā, sniedz atbalstu projekta vadītājam.

Projektu vadības lomas valsts pārvaldē



VECĀKAIS PROJEKTA VADĪTĀJS

Vada lielus projektus, kuru rezultāti ietekmē institūcijas stratēģiski nozīmīgu pakalpojumu vai iniciatīvu īstenošanu.

STRATĒGISKO PROJEKTU VADĪTĀJS

Vada lielu valsts investīciju objekta, nozīmīgu institucionālo pārmaiņu vai inovāciju projektus nozarē.



ADMINISTRATĪVAIS PROJEKTA VADĪTĀJS

Sniedz administratīvo atbalstu (*piemēram, projekta laika vadībā, dokumentu sagatavošanā, atskaišu iesniegšanā, iepirkumu virzīšanā, risku uzraudzībā*) par projekta saturu un mērķi atbildīgajam ekspertam vai ekspertu komandai.

Projektu vadības lomas valsts pārvaldē



PROJEKTU NODAĻAS VADĪTĀJS

Vada projektu vadības vai īstenošanas struktūrvienības (grupas) darbu vai vada vairāku projektu portfeli.

PROJEKTU NOZARES EKSPERTS

Veic nozīmīgākos saturiskos uzdevumus projekta īstenošanas procesā, izstrādājot projekta mērķim atbilstošu saturu (*piemēram, izvērtējumu, apkopojumu, modeli, risinājumu, konceptu, plānu, stratēģiju*).



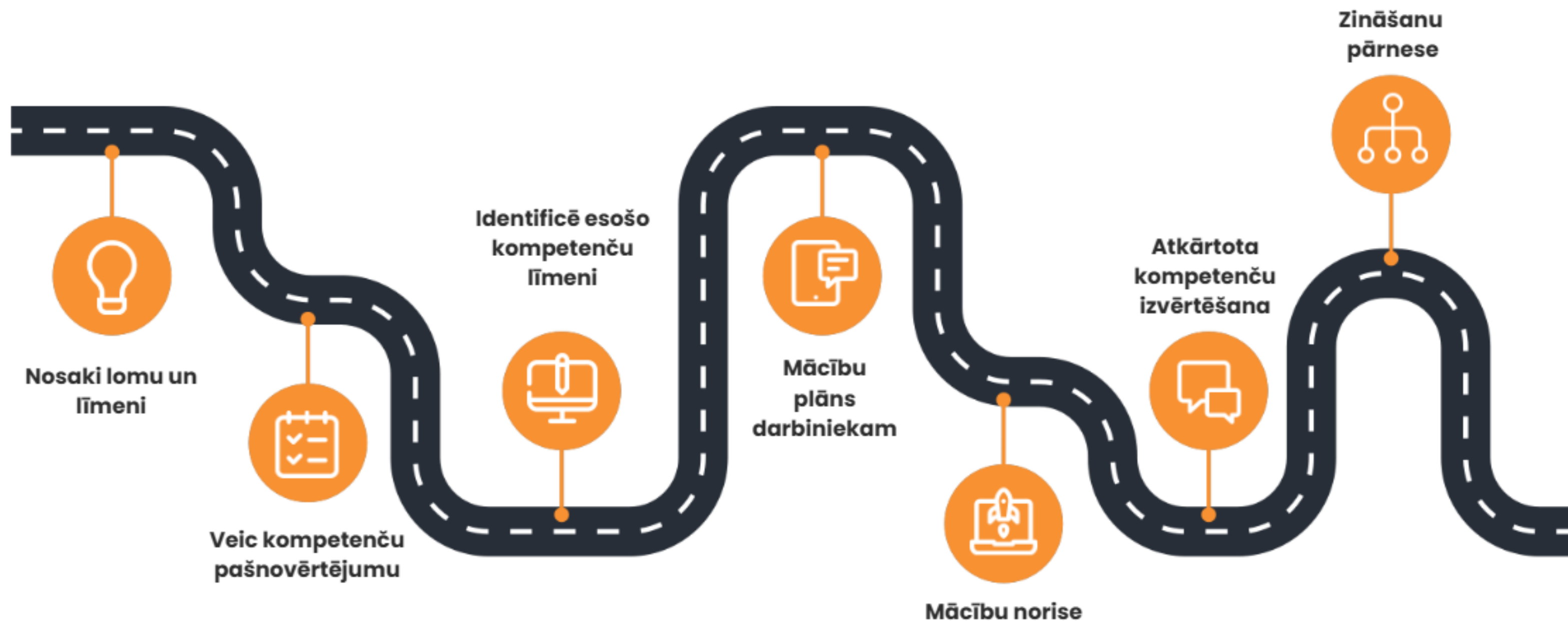
PROJEKTA EKSPERTU GRUPAS VADĪTĀJS

Var vadīt projekta saturiskās īstenošanas ekspertu komandu vai strādāt kā vadošais eksperts tehnoloģiski ietilpīgā jomā.

Kompetenču kartēšana pa lomu profiliem (piemērs)

	1. Projekta vadītāja asistents	2. Projekta koordi- nators	3. Adminis- tratīvais projekta vadītājs	4. Projekta vadītājs	5. Vecākais projekta vadītājs	6. Stratē- ģisko projektu vadītājs	7. Projektu nodaļas vadītājs	8. Projekta nozares eksperts	9. Projekta ekspertu grupas vadītājs
3.1. Projekta tvēruma vadība	I	II	II	III	III	IV	IV	I	II
3.2. Projekta laika vadība	I	II	II	II	III	IV	IV	-	I
3.3. Ieinteresēto pušu un komunikācijas vadība	I	II	II	III	III	IV	IV	II	III
3.4. Projekta kvalitātes vadība	I	II	I	II	III	IV	IV	II	III
3.5. Projekta finanšu vadība	I	II	I	III	IV	IV	IV	-	
3.6. Projekta cilvēkresursu vadība	I	II	II	III	III	IV	IV	-	II

Projektu vadībā nodarbinātā profesionālā pilnveide



Kā novērtēt savas kompetences?

Kompetence: 1.1.PAŠREFLEKSIJA UN PAŠVADĪBA, II Pamata kompetences līmenis

Kompetences II līmeņa rīcības rādītāji	Jūsu atbildes 5 punktu skalā
6. Pieņemu lēmumus, pamatojoties uz personiskajām vērtībām un ideāliem	(bieži) 4 punkti
7. Identificēju risinājumus, lai pārvarētu personiskās vājības un ierobežojumus	(dažreiz) 3 punkti
8. Nosaku un sekoju personiskajiem un profesionālajiem mērķiem un prioritātēm	(gandrīz vienmēr) 5 punkti
9. Minimālas uzraudzības apstākļos izpildu personiskos uzdevumus laikā, uzturot precīzu sava plānojuma uzskaiti	(reti) 2 punkti
10. Demonstrēju uz izaugsmi orientētu domāšanas veidu	(gandrīz vienmēr) 5 punkti
Kopā:	19 punkti
Maksimālais punktu skaits:	25 punkti
Rezultāts:	76% - atbilst mērķa līmenim

Mācību ceļakartes posms

Mācību kurss	Mācību kursa mērķis	Apgūstamās tēmas	Akad. stundu skaits	Kādas zināšanas jāapgūst mācību kursa laikā konkrētā tēmā	Kādas prasmes jāapgūst mācību kursa laikā konkrētā tēmā	Tēmu apguves pieejas/metodes	Novērtēšanas metode	Literatūra
Komandas vadība un līderība I	Apgūt komandas vadības un līderības pamatprasmes	Komandas veidošanas pamati	4	Komandas veidošanas un attīstības modeļi (Tukmana modelis, Drekslera/Sibeta modelis), lomas komandā (Belbin).	Prasme ieņemt atbilstošu lomu projekta komandā atbilstoši projekta mērķiem un savam uzdevumam. Prasme sadarboties komandā atbilstoši noteiktām lomām.	Darbnīca Spēļošana Lomu spēles	Demonstrēšana	1) Hermarij John (2016) Better Practices of Project Management Based on IPMA competences. Competence - Teamwork (p. 439 - 468) 2) Hedeman Bert, Roel Riepma (2023) Project management by ICB4. Competence Teamwork (p.316-336) 3) Efektīva vadītāja rokasgrāmata www.mk.gov.lv/lv/media/5408/download ; 4) Komandas lomu tests (Belbin) Pieejams: https://www.belbin.com/resources/free-belbin-test-looking-for-a-free-team-roles-test 5) DREXLER/SIBBET Team Performance Model. Pieejams: https://paradigm360consulting.com/wp-content/uploads/2024/02/Team-Performance-Model.pdf 6) PMI (2021) A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) 7th edition

Mācību ceļakartes posms

Mācību kurss	Mācību kursa mērķis	Apgūstamās tēmas	Akad. stundu skaits	Kādas zināšanas jāapgūst mācību kursa laikā konkrētā tēmā	Kādas prasmes jāapgūst mācību kursa laikā konkrētā tēmā	Tēmu apguves pieejas/metodes	Novērtēšanas metode	Literatūra
Komandas vadība un līderība II	Attīstīt komandas vadības un līderības prasmes	Vadības un līderības prasmes	16	Vadītāja loma un funkcijas, vadības stili, vadītājs un līdera atšķirības. Golemana 6 līderības stili. Fīdlera situāciju vadības teorija. Situatīvā līderība.	Prasme vadīt projekta komandu, tajā skaitā virtuālā vidē.	Lekcija Darbnīca Patstāvīga izpēte Līderības testi Mikro-mācīšanās	360 novērtējums Līderības testu rezultāti	1) Hedeman Bert, Roel Riepma (2023) Project management by ICB4. Competence Leadership (p.298-316) 2) The Six Leadership Styles and a Glance. Pieejams: https://www.trec.org/wp-content/uploads/2020/03/Six-Leadership-Styles-at-a-Glance.pdf 3) Efektīva vadītāja rokasgrāmata, www.mk.gov.lv/lv/media/5408/download ; 4) How to master Fiedler's Contingency Theory of Leadership. Pieejams: https://plan.io/blog/fiedlers-contingency-theory/ 5) Situational Leadership interneta vietne: https://situational.com/situational-leadership/

KURAS IR 5 SVARĪGĀKĀS PROJEKTA VADĪTĀJA KOMPETENCES?



Lai kompetences būvē tiltus - ne sienas!

Sazinies ar mums:

Inese.Brokane-Zarane@vas.gov.lv

Inese.Sluka@riseba.lv

G2e

STOCK OFFICE

Energoo
KOMPLEKSS