



TUKUMA  
NOVADA  
PAŠVALDĪBA



# Izmaiņas pašvaldību atlīdzības sistēmā

## Tukuma pašvaldības pieredze

LATVIJAS PAŠVALDĪBU IZPILDDIREKTORU ASOCIĀCIJA

**02.09.2022.**



**Tukums**  
Uz Tukumu pēc smukuma!





# TUKUMA NOVADA PAŠVALDĪBAS STRUKTŪRAS SHĒMA



IESTĀDES				
Tukuma novada izglītības pārvalde	Zaķes pamatskola	Tukuma pirmsskolas izglītības iestāde "Lava"	Tukuma bibliotēka	Mīras un Lestenes pagasts pārvalde
Tukuma Pašas Valsts ģimnāzija	Saules pamatskola	Tukuma pirmsskolas izglītības iestāde "Kartona"	Tukuma pilsētas bibliotēka centrs	Pļešas un Lauksaimniecības pagasts pārvalde
Tukuma 2. vidusskola	Zaķes vidusskola	Tukuma pirmsskolas izglītības iestāde "Pasaule"	Tukuma muzejs	Sīvas un Lestenes pagasts pārvalde
Zaķes piļņu vidusskola	Mārtiņvalsts vidusskola	Tukuma pirmsskolas izglītības iestāde "Pegla"	Tukuma novada bērzuotne	Sīvas un Dēģu pagasts pārvalde
Kandavas Kārlis Mīlkalns vidusskola	Tukuma novads apdzīvotības iestāde	Tukuma pirmsskolas izglītības iestāde "Tautas"	Tukuma novads sveicības dienests	Tūtes un Dēģu pagasts pārvalde
Jaņģu vidusskola	Tukuma Mārtiņvalsts skola	Tukuma pirmsskolas izglītības iestāde "Tautas"	Bēns un Jaunvalsts "Jaņģu"	Jaņģu un Vīras pagasts pārvalde
Engures vidusskola	Tukuma Mārtiņvalsts skola	Tukuma pirmsskolas izglītības iestāde "Vīdole"	Zaķes ģimnāzijas centrs	Saules pagasts pārvalde
Tukuma 1. vidusskola (1. un 2. posmi)	Tukuma Sporta skola	Mārtiņvalsts izglītības iestāde "Tautas"	Tukuma novads pārvaldes administratīvās apdzīvotības centrs "Rauda"	Engures pagasts pārvalde
Tukuma 3. pamatskola	Kandavas Mārtiņvalsts un mākslētāgu skola	Stamps pirmsskolas izglītības iestāde "Pasaule"	Kandavas Kultūras un sporta centrs	Lapstciema pagasts pārvalde
Dziņģu pamatskola	Kandavas Bēns un Jaunvalsts sporta skola	Kandavas pilsētas izglītības iestāde "Jaņģu"	Kandavas Bērzuotne	Kandavas un pagasts apdzīvotības
Mīras pamatskola	Kandavas Deju skola	Engures pirmsskolas izglītības iestāde "Jaņģu"	Jaņģu Bērzuotne	Tukuma novads atpūtas centrs "Mārtiņvalsts"
Pļešas pamatskola	Engures Mārtiņvalsts un mākslētāgu skola	Engures pirmsskolas izglītības iestāde "Jaņģu"	Engures Bērzuotne	Tukuma pilsētas pārvalde
Taives pamatskola	Kandavas Pasaules izglītības un sporta attīstības attīstības centrs			
Kandavas Mārtiņvalsts pamatskola				
Lapstciema pamatskola				
Vīras pamatskola				
Cēsu pamatskola				

PAŠVALDĪBAS KAPITĀLSABIEDRĪBAS
SIA "Tukuma ūdens"
SIA "Tukuma siltums"
PIA "Tukuma ledus halle"
SIA "Tukuma dienests"
SIA "Tūrisma dienests Krušu dienests"
SIA "Kandavascentra TILDe"
SIA "Jaunvalsts apdzīvotības attīstības sabiedrība "Pegla"
SIA "Kandavas komerc. un pakalpojumi"
Pašvaldības SIA "Jaņģu KS"
SIA "Jaņģu pils"
Pašvaldības SIA "Krušu"
Pašvaldības SIA "Sudrabvalsts pils"
KAPITĀLDAĻAS PRIVĀTĀ KAPITĀLSABIEDRĪBĀ
Pļešas kooperatīvā izpildītājsabiedrība
Kandavas kooperatīvā izpildītājsabiedrība
SIA "Siy part"



# Tukuma novads skaitļos



Rādītājs	Tukuma novads
Pirms ATR novadi	4 novadi - Tukuma/Kandavas/ Engures/Jaunpils
Iedzīvotāju skaits	47 556 ( <i>trešais lielākais novads pēc iedz. sk.</i> )
Pilsētas	2 (Tukums, Kandava)
Pagasti	21
Iestāžu skaits	61 ( <i>t.sk. izglītības – 39</i> )
Amatu vietu skaits ( <i>uz 01.01.2022</i> )	1 948 ( <i>pašvaldības finansētais</i> )
Budžets (2022)	75,68 milj. Eur



# DARBĪBAS/UZDEVUMI

Darba grupas  
izveidošana

- **Darba grupā** piedalās personāla, juridiskās, finanšu un attiecīgo jomu speciālisti. *Darba grupa izstrādā darbības plānu, kā tiks strādāts. Uzsākām aprīlī, tiekamies 1 x nedēļā; ar jūliju pievienojas eksperts*

1.

- **Pārstrādāts amatu katalogs (izmaiņas, saimēs, līmeņos un mēnešalgu grupās)** *iestādes veica amatu klasificēšanu (jūnijs); darba grupa sadarbībā ar ekspertu veica amatu kalibrēšanu (jūlijs/augsts);*

2.

- **Jauna mēnešalgu skala (ar minimumu, viduspunktu un maksimumu)** *veicot kalibrēšanu, ar finanšu nodaļu skatījām par cik soļiem jāveic nobīde no valsts noteiktās skalas*

3.

- **Individuālās mēnešalgas vērtēšanas kritēriju izstrāde** *informācijas apkopošana, apjomu noteikšana (t.sk. centralizētie apjomi, metodiskais materiāls)*



# Valsts un Tukuma novada pašvaldības mēnešalgu grupu intervāli

		Valsts noteiktie mēnešalgu intervāli <b>ar atkāpi - 1 pakāpe</b>					
		Valsts MinP			Valsts VidP		
Mēnešalgu grupa	Minimums	↓		Viduspunkts	↓		Maksimums
Pakāpes	1	2	3	4	5	6	7
1	543	543	543	615	615	676	744
2	543	543	543	626	626	689	758
3	543	603	698	775	861	947	1042
4	554	616	713	792	880	968	1065
5	593	659	763	848	942	1036	1139
6	634	705	814	905	1005	1106	1216
7	758	842	974	1083	1203	1323	1456
8	809	899	1046	1162	1291	1420	1562
9	968	1076	1245	1384	1537	1691	1860
10	1171	1301	1506	1673	1859	2045	2147
11	1462	1624	1880	2089	2321	2554	2681
12	1820	2022	2340	2600	2889	3177	3273
13	2256	2507	2901	3224	3582	3940	4058
14	2701	3001	3471	3857	4285	4714	4855
15	3042	3380	3910	4344	4827	5310	5469
16	3195	3550	4108	4564	5071	5579	5746
17	3508	3898	4511	5012	5569	6126	6218



# Individuālās mēnešalgas noteikšana - kritēriji?

## Profesionālā kvalifikācija

- Raksturo izglītības, pieredzes un prasmju atbilstību amata prasībām
- **3** līmeņu vērtējums
- **20%** īpatsvars

## Darba sniegums

- Raksturo darba kvalitāti un rezultātu sasniegšanu
- **5** līmeņu vērtējums
- **40%** īpatsvars

## Darba apjoms

- Raksturo regulāro darba apjomu, salīdzinājumā ar līdzīgu amati veicējiem
- **3** līmeņu vērtējums
- **40%** īpatsvars



# Speciālistu vērtēšanas kritēriji

## Profesionālās kvalifikācijas līmenis

**3 punkti = pārsniedz prasības** (iegūtais izglītības līmenis un profesionālā pieredze pārsniedz amatam noteiktās prasības, zināšanas regulāri tiek papildinātas ar kursiem, semināriem un rada iespēju demonstrēt augsta līmeņa profesionalitāti, izglītot citus un pildīt mentora lomu)

**2 punkti = atbilst prasībām** (iegūtais izglītības līmenis un profesionālā pieredze atbilst amatam noteiktajām prasībām un rada iespēju profesionāli un patstāvīgi veikt amata pienākumus.)

**1 = neatbilst prasībām** (iegūtais izglītības līmenis un/vai profesionālā pieredze nav pietiekami atbilstoša noteiktajām prasībām, nepieciešama izglītošanās un papildu praktiskās pieredzes iegūšana)

## Darba snieguma līmenis

### Raksturojošie kritēriji:

- **precizitāte un procedūru ievērošana;**
- **izpildes termiņu ievērošana;**
- **patstāvīgums;**
- **atbildība par darba rezultātu;**
- **izvirzīto mērķu sasniegšana**

**5 punkti=pārsniedz prasības** (Amata pienākumi visā novērtēšanas periodā visos kritērijos tiek veikti augstākajā kvalitātē, pārsniedzot prasības. Demonstrē izcilu darba kvalitāti un darba kultūru, sasniedzot augstus rezultātus.)

**4 punkti=daļēji pārsniedz prasības** (Amata pienākumi visā novērtēšanas periodā visos kritērijos tiek veikti augstā kvalitātē, atsevišķos gadījumos pārsniedzot prasības. Demonstrētā darba kvalitāte un darba kultūra, kā arī sasniegtie darba rezultāti ir virs vidusmēra.)

**3 punkti=atbilst prasībām** (Amata pienākumi visā novērtēšanas periodā visos kritērijos tiek veikti atbilstoši prasībām. Darba kvalitāte un darba kultūra, kā arī darba rezultāti pilnībā atbilst gaidītajam.)

**2 punkti=daļēji atbilst prasībām** (Daļā amata pienākumu un atsevišķos kritērijos nepieciešami uzlabojumi. Darba rezultāti daļēji atbilst gaidītajam. Darba kvalitāte un darba kultūra ir jāpilnveido.)

**1 punkts=neatbilst prasībām** (Amata pienākumu izpilde lielākoties neatbilst prasībām. Nepieciešami būtiski darba kvalitātes un darba kultūras uzlabojumi.)

## Darba apjoma līmenis

**3 punkti= Palielināts apjoms.** Regulārais darba apjoms, salīdzinot ar citiem līdzīga darba veicējiem, ir būtiski lielāks.

**2 punkti= Standarta apjoms.** Regulārais darba apjoms, salīdzinot ar citiem līdzīga amata (darba) veicējiem, ir optimāls (atbilst standarta apjoma līmenim).

**1 punkts=Samazināts apjoms.** Regulārais darba apjoms, salīdzinot ar līdzīga darba veicējiem, nesasniedz standarta apjomu - ir zemāks par optimālo.

**NB!** Daļai amatu apjoma kritēriji ir noteikti centralizēti, citiem tas ir vadītāja vērtējums!





# Vadītāju vērtēšanas kritēriji

## Profesionālās kvalifikācijas līmenis

**3 punkti - pārsniedz prasības** (iegūtais izglītības līmenis un profesionālā pieredze (vadītājiem – tajā skaitā pieredze vadītāja amatā) pārsniedz amatam noteiktās prasības, zināšanas regulāri tiek papildinātas ar kursiem, semināriem un rada iespēju demonstrēt augsta līmeņa profesionalitāti, izglītot citus un pildīt mentora lomu);

**2 punkti - atbilst prasībām** (iegūtais izglītības līmenis un profesionālā pieredze (vadītājiem – tajā skaitā pieredze vadītāja amatā) atbilst amatam noteiktajām prasībām un rada iespēju profesionāli un patstāvīgi veikt amata pienākumus);

**1 punkts - neatbilst prasībām** (iegūtais izglītības līmenis un/vai profesionālā pieredze (vadītājiem – tajā skaitā pieredze vadītāja amatā) nav pietiekami atbilstoša noteiktajām prasībām, nepieciešama izglītošanās un papildu praktiskās pieredzes iegūšana).

## Darba snieguma līmenis

### Raksturojošie kritēriji:

- **Darba plānošana un organizēšana**
- **Rezultātu sasniegšana**
- **Komandas vadīšana**

**5 punkti=pārsniedz prasības** (Amata pienākumi visā novērtēšanas periodā visos kritērijos tiek veikti augstākajā kvalitātē, pārsniedzot prasības. Demonstrē izcilu darba kvalitāti un darba kultūru, sasniedzot augstus rezultātus.)

**4 punkti=daļēji pārsniedz prasības** (Amata pienākumi visā novērtēšanas periodā visos kritērijos tiek veikti augstā kvalitātē, atsevišķos gadījumos pārsniedzot prasības. Demonstrētā darba kvalitāte un darba kultūra, kā arī sasniegtie darba rezultāti ir virs vidusmēra.)

**3 punkti=atbilst prasībām** (Amata pienākumi visā novērtēšanas periodā visos kritērijos tiek veikti atbilstoši prasībām. Darba kvalitāte un darba kultūra, kā arī darba rezultāti pilnībā atbilst gaidītajam.)

**2 punkti=daļēji atbilst prasībām** (Daļā amata pienākumu un atsevišķos kritērijos nepieciešami uzlabojumi. Darba rezultāti daļēji atbilst gaidītajam. Darba kvalitāte un darba kultūra ir jāpilnveido.)

**1 punkts=neatbilst prasībām** (Amata pienākumu izpilde lielākoties neatbilst prasībām. Nepieciešami būtiski darba kvalitātes un darba kultūras uzlabojumi.)

## Darba apjoma līmenis

**3 punkti= Palielināts apjoms.** Regulārais darba apjoms, salīdzinot ar citiem līdzīga darba veicējiem, ir būtiski lielāks.

**2 punkti= Standarta apjoms.** Regulārais darba apjoms, salīdzinot ar citiem līdzīga amata (darba) veicējiem, ir optimāls (atbilst standarta apjoma līmenim).

**1 punkts=Samazināts apjoms.** Regulārais darba apjoms, salīdzinot ar līdzīga darba veicējiem, nesasniedz standarta apjomu - ir zemāks par optimālo.

**NB! Daļai amatu apjoma kritēriji ir noteikti centralizēti, citiem tas ir vadītāja vērtējums!**



# Tehnisko darbinieku (1., 2. mēnešalgu grupa) vērtējums

## Darba snieguma līmenis

### Raksturojošie kritēriji:

- precizitāte un procedūru ievērošana;
- patstāvīgums;
- atbildība par darba rezultātu;
- darba kultūra;
- efektīva darba laika izmantošana

**3 punkti = daļēji pārsniedz prasības** (amata pienākumi visā novērtēšanas periodā visos kritērijos tiek veikti augstākajā kvalitātē, pārsniedzot prasības. Demonstrē augstu darba kvalitāti un darba kultūru, prot savu darba laiku izmantot efektīvi un paveikt vairāk kā tiek prasīts .)

**2 punkti = atbilst prasībām** (amata pienākumi visā novērtēšanas periodā visos kritērijos tiek veikti atbilstoši prasībām. Darba kvalitāte un darba kultūra, kā arī darba rezultāti pilnībā atbilst gaidītajam, efektīvi izmanto darba laiku un veic visus uzdevumus laikā.)

**1 punkti=daļēji atbilst prasībām** (amata pienākumu izpilde tikai daļēji atbilst prasībām. Nepieciešami būtiski darba kvalitātes un darba kultūras uzlabojumi.)

**NB!** Tehnisko darbinieku darba apjoma atšķirības tiks noteiktas, definējot darba slodzes.



# Apjoma kritēriji: piemēri

PERSONĀLA VADĪBA	Saime	Līmenis	MAG	Piezīmes	Darba apjomi/ kritēriji
personāla vadītājs	34	IIB	9	stratēģiju un politikas izstrāde visam novadam	
personāla speciālists	34	IIA	9	TND - metodiskais darbs visam novadam, noteikumu izstrāde visam novadam, paraugdokumentu izstrāde visam novadam	1.pārvaldībā esošas amata likmes; 2.reģistrēto dokumentu skaits 3.normatīvo aktu un paraugdokumentu izstrāde (visam novadam)
personāla speciālists	34	I	8	strādā ar iestādes personāldokumenti	1.pārvaldībā esošas amata likmes; 2.reģistrēto dokumentu skaits
personāla lietvedis	34	I	8	3 izglītības iestādēs - strādā ar iestādes personāldokumenti un lietvedību	1.pārvaldībā esošas amata likmes; 2.reģistrēto dokumentu skaits

SPORTS	Saime	Līmenis	MAG	Darba apjomi/ kritēriji
Brīvā laika pavadīšanas pulciņš	44	I	6	1) norišu un sacensību skaits; 2) sporta norisēs iesaistīto iedzīvotāju skaits; 3) sporta komandu sniegumi
Pulciņš ar sacensībām	44	II	7	
Sporta centra vadītāji	44	III	9	
Sporta organizatori	44	I	6	

KULTŪRA	Saime	Līmenis	MAG	Darba apjomi/ kritēriji
DZD svētku:				
1.vadītājs	40	IV	8	1) skates rezultāts/pakāpe; 2) koncertdarbība; 3) sagatavotās oriģinālprogrammas; 4) dalība starptautiskajos festivālos
2. vadītājs	40	IIA	6	1) skates rezultāts/pakāpe; 2) koncertdarbība; 3) sagatavotās oriģinālprogrammas; 4) dalība starptautiskajos festivālos
Vadītājs	40	IIA	6	1) koncertdarbība; 2) dalība fesstivālos; 3) sagatavotās oriģinālprogrammas
Lieli KN*:				
KN vadītājs	40	V	10	1) amatiermākslas kolektīvu skaits, t.sk. cik no tiem Dziesmusvētku procesā; 2) pašu organizēto pasākumu skaits;
Kultūras pasākumu org.	40	IV	8	3) piesaistīto pasākumu skaits.
Pārējie KN:				
KN vadītājs	40	IV	8	1) amatiermākslas kolektīvu skaits, t.sk. cik no tiem Dziesmusvētku procesā; 2) pašu organizēto pasākumu skaits;
Kultūras pasākumu org.	40	IIB	6	3) piesaistīto pasākumu skaits.

# Apjoma kritēriji: piemēri

Lietvedības joma	Saime	Līmenis	MAG	Piezīmes	Darba apjomi/ kritēriji
Personāla lietveži	34.	I	8	2.vsk/ TRG/SII	100-130 darbinieki
Lietvedības sekretārs	20.3.	III	8	TND	Diferencē ar apjomu
Vecākais lietvedis	20.3.	II	7	jāveic pašiem arhīva darbi (ja ir ārpalpojums, tad I līmenis)	Skolas/PII/iestādes
Lietvedis	20.3.	I	6	neveic arhīva darbus	Skolas/PII/iestādes
Sekretārs	42	III	8	Pagastos	diferencējam pēc apjoma



# Apjoma kritēriji: piemēri

Pagsasti	Pašvaldības amatu vietu skaits	Uzņēmumu nomaksātais IIN 2020 (Tk. EUR)	Uzņēmumu, komersantu skaits	Ieturētais IIN pēc darbinieka adreses (milj. EUR)	Vidējais ieturētais IIN uz vienu iedzīvotāju	Iedzīvotāju skaits (PMLP 30.06.2021)	Platība (km <sup>2</sup> )	Ceļi (km)	Ielas (km)	Budžets (bez kapitālguld.),Eur	Lietvedība
1	17,00	385,2	232,0	1,9	795,8	2346,0	49,1	4,6	32,6	81 38 87	98
2	20,60	1147,5	318,0	1,7	685,1	2448,0	214,7	92,8	11,7	1 34 64 57	90
3	20,13	592,4	219,0	1,7	651,9	2554,0	132,6	9,3	35,4	94 28 00	1 75
4	16,85	957,8	246,0	1,5	628,1	2381,0	179,3	84,3	6,3	58 59 49	77
5	9,60	437,0	235,0	1,0	590,0	1723,0	267,5	81,9	3,0	43 91 75	65
6	28,35	746,9	223,0	1,3	584,7	2278,0	209,5	117,7	12,5	1 00 36 95	1 51
7	10,25	723,9	208,0	1,2	549,3	2261,0	197,6	116,6	8,8	83 10 57	1 44
8	11,50	497,6	358,0	1,8	544,0	3244,0	339,5	133,7	19,0	88 21 45	1 32
9	14,20	230,9	192,0	1,0	523,4	1948,0	197,9	112,3	7,8	63 64 66	1 07
10	33,00	804,6	825,0	4,0	501,9	7967,0	649,0	143,4	49,3	1 83 65 67	4 20
Kopā:	181	6524	3056	17	6054	29150	2437	896	186	10946476	1456
Vid.	18	652	306	2	605	2915	244	90	19	931820	146
1	15	522	244	1	484	2332	195	72	15	745456	116
2	<u>18</u>	<u>652</u>	<u>306</u>	<u>2</u>	<u>605</u>	<u>2915</u>	<u>244</u>	<u>90</u>	<u>19</u>	<u>931820</u>	<u>146</u>
3	22	783	367	2	726	3498	292	108	22	1118184	175



# Individuālās mēnešalgas KRITĒRIJI vērtēšana

1. Vadītājs novērtē darbiniekus atbilstoši kritērijiem (03.-14.10.2022)

2. Vadītāja vērtējums tiek pārskatīts un kalibrēts, nodrošinot vienotu pieeju (17.10.-04.11.2022)

3. Atbilstoši kalibrētajam vērtējumam tiek aprēķināta **vēlamā** individuālā mēnešalga (05.-30.11.2022)

4. Ņemot vērā pašvaldības budžeta iespējas, tiek noteikta **faktiskā** mēnešalga nākamajam periodam (01.-24.12.2022)



# Vērtēšanas datnes PIEMĒRS

Iestāde	Struktūrvienība	Amats	Vārds	Uzvārds	Amatu saime/ apakšsaime	Līmenis	Mēnešalgu grupa	Esošā mēnešalga EUR	Profesionālās kvalifikācijas līmenis (3 punkti - 1 punkts) 20% īpatsvars	Darba snieguma līmenis (5 punkti - 1 punkts) 40% īpatsvars	Darba apjoma līmenis (3 punkti - 1 punkti), 40 % īpatsvars	Pakāpes koeficients	Individuālās mēnešalgas sākotnējā pakāpe	Sākotnējam vērtējumam atbilstošā mēnešalga
x	x	x	x	x	28.3	III	8	1000	3	2	1	1,8	3	1046



# Pakāpeniska pieeja sistēmas ieviešanā

## I Sagatavošanās

- 2022. gada 26. augustā apstiprināti Darbinieku individuālās mēnešalgas noteikšanas noteikumi
- 30.08.2022 ievadseminārs vadītājiem un deputātiem
- 2022. gada 28. septembrī domes sēdē tiek apstiprināta amatu klasifikācija
- Apstiprinot Tukuma pašvaldības mēnešalgu skalu, izskatīt iespēju ar 01.11.2022 algu palielinājumu tiem amatiem, kam esošā alga ir ZEM minimuma sliekšņa

## II Vērtēšana un kalibrēšana

- 2022. gada 3. oktobris - 14. oktobris notiek darbinieku vērtēšana (tiešais vadītājs vērtē savus darbiniekus)
- 2022. gada 17. oktobris - 4. novembris notiek vērtējumu kalibrēšana (darba grupa kalibrē vērtējumus)

## III Pakāpeniska algu korekcija

- 2023.gada 1. janvārī stājas spēkā jaunā amatu klasifikāciju un noteiktas algas atbilstoši vērtējumam un budžeta iespējām,
- **Līdz 2027. gadam individuālās mēnešalgas pakāpeniska ikgadēja pieaudzēšana, lai sasniegtu darbinieka individuālās mēnešalgas pakāpei atbilstošo līmeni, katru gadu palielinot atalgojumu, atbilstoši budžeta iespējām.**





# Papildu aspekti

---

- Mēnešalgu pakāpju ieviešana notiks **atbilstoši pašvaldības budžeta iespējām**, pastāvīgi meklējot iespējas noteikt taisnīgu un konkurētspējīgu atalgojumu
- Ne visi darbinieki šobrīd ir “nesamaksāti” – **ne visiem pienākas pieaugums**
- Darbinieku, kuri šobrīd ir “pārmaksāti” (saņem mēnešalgu, kas pārsniedz noteikto pakāpi), **mēnešalgu “iesaldē”** – kamēr vieniem mēnešalga gadu no gada pieaug, šiem darbiniekiem tā stāvēs uz vietas
- Mēnešalgas pieaugums var veidoties ne tikai no kritēriju vērtējuma izmaiņām, bet arī tāpēc, ka **progresē mēnešalgu skala** (pieaugot bāzes algai, kopējā skala pieaug)



- Pakāpeniski jāveido tāda atlīdzības sistēma, kurā darbinieku atlīdzība ir:
  - **TAISNĪGA** (atbilstoša amata sarežģītībai un darba kvalitātei);
  - **KONKURĒTSPĒJĪGA** (ļautu piesaistīt un noturēt darbiniekus);
  - **CAURSKATĀMA** (saprotama un skaidra darbiniekiem un vadītājiem);
  - **MOTIVĒJOŠA** (mudinātu tiekties uz izaugsmi un savu prasmju attīstību);
  - **MĒRĶTIECĪGA** (veicinātu tādu rīcību, kas ir nozīmīga pašvaldībai).



Tas izdosies, ja būs sapratne un sadarbība starp pašvaldības administrāciju, iestāžu un struktūrvienību vadītājiem un darbiniekiem!





TUKUMA  
NOVADA  
PAŠVALDĪBA

**Tukums**  
*Uz Tukumu pēc smūkuma!*

**Paldies!**

