

HR Laboratory

**Profesionālo kompetenču
attīstība Latvijas publiskajā
pārvaldē.**

IEKŠĒJO AUDITORU KOMPETENČU IETVARŠ' 2025



Katri Vintiša, cilvēkresursu vadības un
kompetenču izstrādes eksperte
HR Laboratory, SIA

Prezentācija konferencē "Attīstīta pārvaldība un iekšējais audits publiskajā sektorā:
iespējas un izaicinājumi", 19.09.2025.

HR Laboratory

Kompetenču pieejas attīstība valsts pārvaldē

1

Ierēdņu kompetences, 2000

Ikgadējās darbības
un tās rezultātu
novērtēšanas
sistēmai

2

Kompetenču vārdnīca, 2012

Darba izpildes
novērtēšanas
sistēmai (NEVIS)

3

Profesionālo kompetenču pirmā paaudze, 2020

Pirmie profesionālo
kompetenču ietvari,
2020-2022

4

Profesionālo kompetenču otrā paaudze, 2023 <

Kompetenču bibliotēka
un kompetenču
pārvaldības vadlīnijas

Vispārējās kompetences

Profesionālās un caurviju kompetences

Izstrādātie kompetenču ietvari 2020-2024

2020-2022,
4 ietvari

**1. Vidējā līmeņa
vadītāji, 2020**

**2. Klientu
apkalpošanas
speciālisti, 2020**

**3. Iepirkumu
speciālisti, 2020**

**4. Iekšējais audits,
2022**

2023,
7 ietvari

**5. ES fondu vadības
un kontroles
sistēmā iesaistītie,
2023**

**6. Cilvēkresursu
vadība, 2023**

**7. Politikas
plānošana un
īstenošana, 2023**

**8. Valsts pārvaldes
pamat-
kompetences, 2023**

**9. Inovācija un
pārmaiņu vadība,
2023**

**10. Juridiskā joma,
2023**

**11. Publiskajā
pārvaldē nodarbināto
un politiķu
godprātība, 2023**

2024,
3 ietvari

**12. Valsts pārvaldes
augstākā līmeņa
vadītāji, 2024**

**13. Digitālās
prasmes un
kompetences, 2024**

**14. Projektu vadība,
2024**

Vispārējās un profesionālās kompetences

Kompetence (-s) ir zināšanu, prasmju, rīcības (uzvedības) un attieksmes kombinācija, kas nodrošina efektīvu darba izpildi.



Rīcības rādītāji:
nepieciešami abu veidu kompetencēm



Vērtēšanas pieeja:
līdzīgas vērtēšanas metodes, var būt atšķirīgas skalas



Pielietojums:
Līdzīgs (visi cilvēkresursu vadības procesi), bet **tikai profesionālās kompetences var uzmantot konkrētu jomu profesionālās izaugsmes programmu veidošanai.**

Vispārējās kompetences

Raksturo **vispārējās prasības zināšanām, prasmēm un rīcībai publiskajā pārvaldē**

Komunikācija

Audita veikšana

Profesionālās kompetences

Raksturo konkrētas profesionālās jomas **darba procesu un rīkus** darba mērķu sasniegšanai

HR Laboratory

Profesionālo kompetenču divas paaudzes

Pirmā paaudze: 2020.-2022. gads

- ➔ Kompetenču ietvaru izstrāde **dažādām profesionālajām grupām** atbilstoši aktualitātei
- ➔ Rīcības pazīmes **nav sadalītas profesionalitātes līmeņos**

Otrā paaudze: no 2023. gada

Kompetenču līmeņi



Kompetenču rīcības pazīmes sadalītas 4 līmeņos: **sākuma, pamata, padziļinātā un eksperta**

Detalizētas **mācību ceļakartes** katra kompetences līmeņa apgūšanai



Mācību ceļakartes

Kompetenču bibliotēkas izveide



Izveidoto profesionālo kompetenču **apkopošana, pārskatīšana, vienādošana**, lai nodrošinātu to izmantošanu Valsts administrācijas skolas **Mācīšanās un attīstības IT sistēmā**

Iekšējo auditoru kompetenču ietvars

Pirmais iekšējo auditoru kompetenču ietvars tika izstrādāts 2022. gadā, bet 2025. gadā ir tapusi jauna versija.



Jauni standarti

Kompetences nepieciešams regulāri aktualizēt:

- piemēram, ņemot vērā «The Global Internal Audit Standards, 2024»



Jauna pieeja

Formāta un pieejas maiņa kompetenču aprakstiem:

- 4 līmeņu apraksti
- prasība nedublēt caurviju kompetences



Jauna IT sistēma

VAS Mācīšanās un attīstības sistēma:

- iespēja iekļauties kopējā kompetenču bibliotēkā
- iespēja izmantot kopējos kompetenču vērtēšanas un attīstības rīkus

Svarīgākie jauninājumi

2022. gada versija	2025. gada versija
1. Organizācijas darbības un vides izpratne	1. Iestādes darbības un auditējamās vides izpratne
2. Audita veikšana	2. Audita pakalpojuma sniegšana
3. Pastāvīga profesionālā attīstība	3. Auditora profesionālā attīstība
4. Ētiskums un profesionāla rīcība	4. Auditora ētiskums un profesionāla rīcība
5. Analītiski kritiska un elastīga domāšana	5. Auditora domāšana
6. Pārliecinoša mutiska un rakstiska komunikācija	6. Auditora komunikācija
7. Ieinteresēto pušu (stakeholders) un pārmaiņu vadība	7. Ieinteresēto pušu un pārmaiņu vadība auditā
8. IKT izpratne, novērtēšana un izmantošana	8. IKT izpratne, novērtēšana un izmantošana auditora darbā
9. Iekšējā audita funkcijas vadība	9. Iekšējā audita funkcijas vadība
	10. Digitālo tehnoloģiju integrācija audita procesos

1

Pievienota jauna kompetence:

Digitālo tehnoloģiju integrācija audita procesos

2

Izveidoti kompetenču līmeņi:

**Sākuma
Pamata
Padziļināts
Eksperta**

3

Pārskatītas, papildinātas pārkārtotas rīcības pazīmes, lai tās precīzāk atbilstu **auditora darba saturam un mērķiem**

2022. gada versija

PASTĀVĪGA PROFESIONĀLĀ ATTĪSTĪBA

Definīcija: Gatavība un prasmes pastāvīgi izvērtēt un attīstīt savas kompetences, izmantojot formālas un neformālas mācību un attīstības metodes.

Rīcības pazīmes:

1. Analizē savas kompetences un darba sniegumu auditos un konsultācijās un mērķtiecīgi attīsta savas kompetences, lai darba sniegumu pilnveidotu.
2. Uztur zināšanas par aktualitātēm un normatīvo regulējumu nozarē/nozarēs, kurās darbojas iestāde/ resors.
3. Patstāvīgi apgūst jaunas jomas, kurās veic auditu pirmoreiz - iepazīstas ar audita vadlīnijām, iegūst informāciju no jomas pārzinātājiem un pieredzējušākiem kolēģiem IA jomā u.tml.
4. Proaktīvi meklē pieredzes apmaiņas iespējas ar citiem nozares profesionāļiem, lai apzinātu labo praksi un pārnes iegūtās zināšanas un praksi savā darbā, ja tās ir piemērojamas.
5. Konsultējas ar pieredzējušākiem kolēģiem situācijās vai tēmās, kurās nav pieredzes vai tā ir nepietiekama.
6. Izmanto publiski pieejamus starptautiskus un nacionālus informācijas avotus, interesējoties par jaunākajām tendencēm un labo praksi IA metodoloģijā un aktuālās jomās, piemēram, pierādījumos balstītas politikas (Evidence based policy) auditi, talantu un dažādības vadības, reputācijas un organizācijas kultūras auditi, IKT auditi.
7. Dalās ar auditos gūtajām atziņām ar citiem IA kolēģiem.

2025. gada versija

AUDITORA PROFESIONĀLĀ ATTĪSTĪBA

Definīcija: Prasme pastāvīgi izvērtēt un attīstīt savas kompetences, izmantojot formālas un neformālas mācību un attīstības metodes.

Rīcības pazīmes:			
Sākuma kompetences līmenis	Pamata kompetences līmenis	Padziļinātas kompetences līmenis	Eksperta kompetences līmenis
1. Analizē savas kompetences un darba sniegumu auditos un mērķtiecīgi attīsta savas kompetences, lai uzlabotu darba sniegumu. 2. Patstāvīgi apgūst jaunas jomas, kurās veic auditu pirmoreiz, iepazīstoties ar audita vadlīnijām un iegūstot informāciju no pieredzējušiem kolēģiem. 3. Iepazīstas ar aktualitātēm un normatīvo regulējumu nozarē, kurā darbojas iestāde, sekojot nozares attīstībai. 4. Konsultējas ar pieredzējušajiem kolēģiem situācijās, kurās nav pieredzes vai tā ir nepietiekama.	1. Uztur zināšanas par aktualitātēm un normatīvo regulējumu nozarē, kurā darbojas iestāde, sekojot nozares attīstībai. 2. Dalās ar auditos gūtajām atziņām ar citiem iekšējā audita kolēģiem, veicinot pieredzes apmaiņu. 3. Proaktīvi meklē pieredzes apmaiņas iespējas. 4. Uztur un papildina zināšanas par audita metodoloģiju.	1. Izmanto publiski pieejamus starptautiskus un nacionālus informācijas avotus, lai sekotu jaunākajām tendencēm un labajai praksei iekšējā audita jomā un citās jomās, piemēram, IKT auditos, risku vadībā, pārmaiņu vadībā u.c. 2. Analizē savu darba sniegumu, mērķtiecīgi uzlabojot savas prasmes, un pielieto tās praksē atbilstoši aktuālajām tendencēm un praksei. 3. Proaktīvi veic pieredzes apmaiņu ar citiem nozares profesionāļiem, lai uzlabotu darba efektivitāti un veicinātu inovācijas iekšējā audita darbībā. 4. Sniedz mentora pakalpojumu.	1. Apzina mācību vajadzības, izstrādā un īsteno mācību plānus un aktivitātes, lai attīstītu profesionālās kompetences atbilstoši nozares prasībām un regulējumam. 2. Proaktīvi plāno pieredzes apmaiņas iespējas, veidojot efektīvus tīklus, kas veicina visu komandas dalībnieku attīstību. 3. Organizē un piedalās starpresoru un/vai starptautiskos sadarbības projektos vai aktivitātēs, lai iegūtu jaunas atziņas, pilnveidotu audita metodoloģiju, pielietotu praksē jaunus rīkus un metodes un paaugstinātu iekšējā audita kvalitāti.

Kompetenču pielietojums un tālākie soļi: *iespēju dažādība*

1. LOMU PROFILU VEIDOŠANA

Lomas kompetenču profils tiek izveidots, **izvēloties no saraksta atbilstošās kompetences un nosakot to līmeņus.**

2. ATLASE UN ONBORDINGS

Faktiskā kompetenču līmeņa noteikšana atlases procesā, salīdzinot ar lomai nepieciešamo. Onbordinga vajadzību identificēšana.

3. DARBA SNIEGUMA VADĪBA

Regulāra kompetenču novērtēšana atbilstoši lomas kompetenču profilam, lai noteiktu **attīstības progresu un attīstības vajadzības.**

4. MĀCĪŠANĀS UN ATTĪSTĪBA

Ņemot vērā kompetenču progresu un attīstības vajadzības, tiek izveidota un īstenota **individuāla attīstības programma.**

5. KARJERAS UN MOBILITĀTES VADĪBA

Nākotnes lomu izvēle, kompetenču novērtēšana, atbilstošu **attīstības un mobilitātes** darbību veikšana.

6. MĒNEŠALGAS NOTEIKŠANA

Atkarībā no atbilstības lomas profilam darbinieks ieņem **augstāku vai zemāku algas pakāpi** mēnešalgu grupas intervālā.

HR Laboratory

Paldies!

Kādi ir jautājumi?

