

	Personāla, atalgojuma un darbinieku atlases politika	
	Versija 02	
	Procesa vadītājs/ Atbildīgā struktūrvienība	APSTIPRINĀTA SIA "Rīgas meži" 18.12.2024. valdes sēdē (Prot.nr. 50, lēm.nr. 15), SIA "Rīgas meži" 19.12.2024. Padomes sēdē (Prot.nr. 18, lēm.nr. 2)
	Personāla vadības un attīstības daļa	

Saturs

I VISPĀRĪGIE NOTEIKUMI	2
II PERSONĀLA POLITIKAS MĒRĶIS	2
III PERSONĀLA VADĪBAS PIEEJA UN PRINCIPI	3
IV PERSONĀLA VADĪBAS PROCESI	4
V JAUNO DARBINIEKU IEVADĪŠANA DARBĀ	6
VI DARBA SNIEGUMA VADĪBA	7
VII ATALGOJUMA POLITIKA	8
VIII PROFESIONĀLĀ PILNVEIDE UN ATTĪSTĪBA	11
IX KARJERAS ATTĪSTĪBA.....	12
X PĒCTECĪBAS PLĀNOŠANA	13
XI IEKŠĒJĀ KOMUNIKĀCIJA	13
XII DARBINIEKU IESAISTE.....	14
XIII DROŠAS, ĒRTAS UN IEKĻAUJOŠAS DARBA VIDES VEIDOŠANA	15
XIV DARBA TIESISKO ATTIECĪBU IZBEIGŠANA.....	15
XV PERSONĀLA POLITIKAS ĪSTENOŠANA	16

I VISPĀRĪGIE NOTEIKUMI

1. SIA "Rīgas meži" (turpmāk – Sabiedrība) Personāla, atalgojuma un darbinieku atlases politika (turpmāk – Personāla politika) ir izstrādāta, lai sekmētu Sabiedrības stratēģisko mērķu sasniegšanu un ilgtermiņa attīstību, nodrošinot atbilstoša personāla piesaisti, iesaisti, motivēšanu un attīstību.
2. Personāla politika ietver stratēģiskos personāla vadības mērķus, vispārējos personāla vadības principus un procesus Sabiedrībā. Tā nosaka arī visu iesaistīto pušu – visu līmeņu vadītāju, Personāla vadības un attīstības daļas (turpmāk – PVAD) un darbinieku pamatatbildības personāla vadības prakses īstenošanā. Kaut arī Personāla politika definē Sabiedrības pamatnostādnes visās būtiskākajās ar personāla vadību saistītajās jomās, procesos vai jomās, kurās nepieciešams noteikt un aprakstīt detalizētāku to norises kārtību, var tikt izstrādāti atsevišķi iekšējie reglamentējošie dokumenti, piemēram, vadlīnijas, noteikumi vai nolikumi.
3. Politika izstrādāta saskaņā ar Sabiedrības stratēģiskās politikas dokumentiem, kā arī atbilstoši Rīgas domes iekšējo noteikumu Nr.4 "Rīgas pilsētas pašvaldībai piederošo kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības kārtība" (turpmāk – 4. noteikumi) prasībām par atalgojuma un darbinieku atlases politiku, kas atspoguļojas šī dokumenta sadaļās "Personāla atlase" un "Atalgojuma politika".
4. Sabiedrību kā darba devēju raksturo stabilitāte, prognozējamība un ieinteresētība darbinieku kompetenču attīstību un piederības sajūtas veidošanā, kas ir veicinājusi darbinieku lojalitāti un pozitīvu attieksmi. Ar pārliecību raugoties nākotnē, Sabiedrība vēlas nostiprināt pozitīvo pieredzi, kas uzkrāta personāla vadībā līdz šim, un iedzīvināt jaunas, mūsdienīgas, ilgtspējīgas pieejas un metodes, ļauj veicināt personāla izaugsmi, labbūtību, motivāciju un iesaisti, bet līdz ar to arī darba efektivitāti un produktivitāti.
5. Personāla politika ir attiecināma un tā jāievēro visos Sabiedrības līmeņos, veidojot vienotu un uz kopēju darbu un rezultātu vērstu savstarpējo attiecību sistēmu starp dalībnieku padomi, valdi, darbiniekiem, klientiem, sadarbības partneriem un pārējo sabiedrību.

II PERSONĀLA POLITIKAS MĒRĶIS

6. Personāla politika ir Sabiedrības stratēģiskās politikas dokuments, kas nosaka pamatprincipus un pamatprocesus, kā tā dibina, attīstīta, nodibina, uztur un izbeidz darba tiesiskās attiecības ar darbiniekiem, priekšplānā izvirzot savu un darbinieku vajadzību un mērķu saskaņošanu. Šis dokuments, no vienas puses, nosaka Sabiedrības gaidas pret darbiniekiem - kompetences un attieksmes, kas ļauj sasniegt tās mērķus. Skaidras gaidas palīdz darbiniekiem iederēties un justies piederīgiem Sabiedrībai, ļauj stiprināt tieši tai raksturīgo korporatīvo kultūru un vērtības, kā arī veicināt tās izaugsmi. No otras puses, Personāla politika apraksta Sabiedrības pieeju uz abpusējiem ieguvumiem balstītas sadarbības veidošanai ar darbiniekiem, sekmējot ieguldījumam un rezultātiem atbilstošu darba novērtējumu, kompetenču attīstību un izaugsmi, drošas, iekļaujošas, iedvesmojošas un izaugsmi veicinošas darba vides izveidi.
7. Personāla politikas mērķis ir nodrošināt, ka Sabiedrībā strādā profesionāli un motivēti darbinieki, kuri izprot tās vērtības, uzņemas atbildību par darba rezultātiem un ir ieinteresēti, aktīvi iesaistīti tās darba efektivitātes palielināšanā, kā arī īstermiņa, vidējā termiņa un ilgtermiņa mērķu sasniegšanā. Sabiedrība veido un uztur tādus personāla vadības procesus, kas pastāvīgi nodrošina tai nepieciešamās kompetences, pieredzes un kompetenču pēctecību.

III PERSONĀLA VADĪBAS PIEEJA UN PRINCIPI

8. Sabiedrība īsteno ilgtspējīgu pieeju personāla vadības procesiem, kas ir balstīta tās vērtībās: ilgtspējā, atbildībā, zināšanās un sadarbībā. Tas nozīmē, ka attieksmē pret personālu Sabiedrība ievēro augstus ētikas un atbildīgas rīcības standartus, radot darbiniekos stabilitātes, drošības un uzticamības sajūtu, kas ir pamats atbildīgai attieksmei pret veicamo darbu un darba devēju. Tā orientējas ne tikai uz sev kā darba devējam un darbiniekiem kā darba ņēmējiem aktuālo jautājumu un vajadzību risināšanu, īpašu uzmanību pievēršot darbinieku individuālajām vajadzībām. Tā arī seko līdzi aktuālajām darba tirgus tendencēm, kas ļauj prognozēt nākotnes vajadzības, kā arī proaktīvi veido un attīsta tādus personāla vadības procesus un instrumentus, kas sekmē personāla piesaisti ilgtermiņā, pietiekamu un laicam atbilstošu personāla kompetenču nodrošinājumu un pēctecību.
9. Lai sekmētu Personāla politikas mērķa sasniegšanu, Sabiedrība ir definējusi vairākus principus, saskaņā ar kuriem tiek izstrādāti un vadīti personāla vadības procesi:
 - 9.1. *saprotama un vienlīdzīga pieeja* – Sabiedrība veido un attīsta tādu personāla vadības politiku, kas ir saprotama visiem darbiniekiem neatkarīgi no viņu darba stāža uzņēmumā vai ieņemamā amata un tiek uztverta kā vienlīdzīga un pamatota. Vienlīdzīga pieeja nozīmē to, ka pret visiem strādājošiem ir vienlīdzīga attieksme no kolēģu un vadītāju puses un visiem ir vienlīdzīgas tiesības un iespējas saņemt Sabiedrības piedāvātās iespējas un labumus, izpildot šajā politikā un citos iekšējos normatīvos aktos izvirzītās prasības attiecībā uz darbinieku darba sniegumu, attieksmi, kompetencēm u.tml. Sabiedrība īsteno nediskriminējošo nodarbinātības praksi - vienlīdzīga pieeja tiek ievērota gan darbinieku atlasē, gan ikdienas darba organizēšanā, tai skaitā viņu profesionālā snieguma novērtēšanā.
 - 9.2. *cilvēks centrā* – Sabiedrība ieklausās savos darbiniekos un attīsta tādus personāla vadības procesus un risinājumus, kas veicina ne vien kolektīvo, bet arī darbinieku individuālo vajadzību apmierināšanu, viņu produktivitāti un motivāciju.
 - 9.3. *iekļaujoša darba vide* – Sabiedrība attīsta un veido tādu darba vidi un darba kultūru, ko raksturo atvērtība dažādībai. Šim nolūkam tā apzina aktuālās personāla vadības tendences dažādās nozarēs un savu darbinieku viedokli, kā arī iesaista viņus mūsdienīgas, ilgtspējīgas darba vides un personāla vadības prakses attīstībā.
 - 9.4. *atbildība* – Personāla politikas un Sabiedrības mērķu sasniegšana nav iedomājama bez godprātīgas un ieinteresētas attieksmes no Sabiedrības un darbinieku puses. Spēja noteikt izaicinošus un jēgpilnus mērķus un jaunas Sabiedrības attīstības iespējas, pārvarēt grūtības ceļā uz mērķu sasniegšanu, atzīt un labot darbā pieļautās kļūdas, raksturo atbildības uzņemšanos gan individuālā, gan visas Sabiedrības līmenī.
 - 9.5. *virzība uz attīstību* – darbinieku profesionālā un personīgā izaugsme ir Sabiedrības attīstības pamats, tāpēc tā pastāvīgi veic personāla esošo kompetenču analīzi un atbalsta attīstību, kas ietver arī jaunu kompetenču apguvi. Tāpat Sabiedrība veicina spēcīgu vadītāju izaugsmi, kuri atbalsta un veicina darbinieku kompetenču attīstību savās komandās.
 - 9.6. *virzība uz rezultātu* – Sabiedrības personāla vadības procesi ir vērsti uz tās vispārējā personāla vadības mērķa sasniegšanu, kā to nosaka šī politika. Sabiedrība nosaka skaidrus mērķus un sasniedzamos rezultātus un stimulē to sasniegšanu individuālā, struktūrvienību un organizācijas līmenī. Tā motivē un novērtē darbinieku ieguldījumu struktūrvienību un uzņēmuma kopējo rezultātu sasniegšanā.

IV PERSONĀLA VADĪBAS PROCESI

10. Darbinieku atlase Sabiedrībā tiek organizēta ievērojot zemāk norādīto:

- 10.1. Sabiedrība sekmē caurspīdīgu un mērķtiecīgi organizētu atlases procesu, piesaistot darbam profesionāli piemērotus, tās vērtībām atbilstošus un kultūrā iederīgus darbiniekus. Lai nodrošinātu profesionālu atlases procesu saskaņā ar Darba likumā, Sabiedrības iekšējos normatīvajos aktos noteiktām prasībām un atbilstoši 4. noteikumiem par atalgojuma un darbinieku atlases politiku, atlases process uz speciālistu amatu vietām gan ražojošās, gan atbalsta struktūrvienībās tiek organizēts vienotā veidā saskaņā ar zemāk aprakstītajiem soļiem.
- 10.2. Gadījumos, kad atlases procesa soļi ārējo vai iekšējo normatīvo aktu prasību dēļ atšķiras no zemāk aprakstītajiem un/vai atlases procesā rodas citas būtiskas nianšes, konkrētas vakances atlases process tiek noteikts atsevišķā nolikumā, detalizēti aprakstot atlases un lēmumu pieņemšanas kārtību, iesaistītās personas u.tml. Uzsākot atlasi, visi Sabiedrības darbinieki tiek informēti par šī procesa specifiku elektroniskā formātā - ar e-pasta starpniecību.
- 10.3. Lai veicinātu darbinieku karjeras izaugsmi atbilstoši tās interesēm un vienlaikus arī 4. noteikumu prasībām, Sabiedrība var izšķirties sākotnēji nerīkot atklātu konkursu uz daļas vadītāja vietu, piedāvājot potenciāli piemērotam darbiniekam uzņemties daļas vadītāja pienākumu izpildītāja lomu uz laiku līdz vienam gadam. Ja šajā periodā amatam izvēlētais pienākumu izpildītājs kādu iemeslu dēļ nespēj vai nevēlas pildīt daļas vadītāja pienākumus, viņam ir iespēja atgriezties savā līdzšinējā amata vietā, ja šī amata vieta nav tikusi likvidēta. Sabiedrība gada laikā kopš daļas vadītāja vakances rašanās brīža rīko atklātu konkursu uz daļas vadītāja vietu, kurā ir iespēja piedalīties un pierādīt savu piemērotību darbam arī līdzšinējam amata pienākumu izpildītājam.

11. Atlases procesa pamatsoli:

- 11.1. vakantā amata profila sagatavošana, nosakot tā pienākumu un kvalifikācijas prasības.
- 11.2. attiecīgās struktūrvienības, kurā ir izveidojusies vakance, vadītājs sagatavo vakantā amata profilu, iekļaujot tajā konkrētā amata raksturojumu – galvenos pienākumus un atbildības, vietu Sabiedrības organizatoriskajā struktūrā un padotību, kā arī nosakot kvalitatīvai amata izpildei nepieciešamās kvalifikācijas prasības un citas darbinieku raksturojošas kompetences un attieksmes atbilstoši tās vērtībām un kultūrai. Savukārt vakanto struktūrvienības vadītāja amata profilu izveido Sabiedrības valdes loceklis un PVAD.
- 11.3. amata raksturojuma sagatavošanā tiek izmantots vakances amata apraksts. Ja tā ir jauna amata vieta, šo aprakstu izstrādā struktūrvienības vadītājs sadarbībā ar PVAD. Amata pretendentiem izvirzāmo prasību sadaļā tiek aprakstītas ne tikai amata tiešo pienākumu veikšanai nepieciešamās profesionālās zināšanas, bet arī tās sociālās un personības kompetences, kas izriet no Sabiedrības vērtībām un ko tā ir definējusi kā svarīgas visiem darbiniekiem. Vadītāju amata profilā tiek iekļautas un atlasē tiek vērtētas arī Sabiedrības vadītājus raksturojošās kompetences.
- 11.4. atklāta konkursa izsludināšana, kas ietver atlases sludinājuma sagatavošanu un publicēšanu ārējos un iekšējos kanālos.

12. Atklāta konkursa organizēšana nodrošina vienlīdzīgas iespējas pretendēt uz amata vietu gan Sabiedrības esošajiem darbiniekiem, gan citiem interesentiem, kuri vēlas uzsākt darbu šajā organizācijā. Atlases sludinājuma veidnes sagatavošanu, publicēšanu darba sludinājumu portālos, Sabiedrības tīmekļa vietnē un sociālo tīklu kontos, informācijas nosūtīšanu darbiniekiem e-pastā, pieteikumu saņemšanu un uzskaiti nodrošina PVAD

13. Situācijās, ja vienreizēja vai atkārtota atklāta konkursa izsludināšana nav devusi rezultātu, Sabiedrība var izmantot arī tiešo atlasu – uzrunāt darbam profesionāli piemērotus kandidātus, kuri pašlaik strādā citur. Arī uz kandidātiem, kuri tiek piesaistīti tiešās atlases ceļā, tiek attiecināti visi turpmāk aprakstītie atlases procesa soļi.
14. PVAD veic saņemto pretendentu pieteikumu (CV un motivācijas vēstules) izskatīšanu, novērtējot viņu atbilstību amata profilā noteiktajām formālajām prasībām, kas attiecināmas uz izglītību un darba pieredzi. Iekšējie un ārējie pretendenti uz vienlīdzīgiem pamatiem tiek vērtēti, analizējot viņu atbilstību amata profilā noteiktajām prasībām.
15. PVAD vada sākotnējās intervijas ar amata pretendentiem, vērtējot viņu atbilstību amata profilam. Balstoties uz šīs vērtēšanas rezultātiem, tiek izvēlēti prasībām atbilstoši pretendenti, kuri tiek aicināti uz atlases 2. kārtu – interviju ar struktūrvienības vadītāju vai komisiju, ņemot vērā konkursa nolikumu.
16. PVAD organizē struktūrvienības vadītāja intervijas ar visiem uz atlases 2. kārtu aicinātajiem pretendentiem un nodrošina, ka katra intervija tiek vadīta, izmantojot strukturētas vai vismaz daļēji strukturētas intervijas principus, t.i., visiem pretendentiem tiek uzdoti vieni un tie paši jautājumi atbilstoši Sabiedrības Vadītāju rokasgrāmatā minētajiem piemēriem, lai varētu veikt vienlīdzīgu visu pretendentu salīdzināšanu, pamatojoties uz viņu sniegtajām atbildēm.
17. Pēc struktūrvienības vadītāja vai komisijas ieskatiem atlases 2. kārtā ar katru pretendentu var tikt organizētas arī vairākas intervijas, lai iegūtu padziļinātāku viedokli par viņu profesionālajām, sociālajām un citām kompetencēm. Intervijas var tikt papildinātas ar citām metodēm, piemēram, praktisku uzdevumu izpildi un/vai darba situāciju simulācijas uzdevumiem konkrētu kompetenču un/vai to aspektu dziļākai novērtēšanai.
18. Augstākās un vidējās vadības līmeņu (struktūrvienību vadītāji, valdes locekļi) amatu pretendentu novērtēšanai Sabiedrība var izmantot arī ārpalpojumu. Piemēram, ārējie personāla atlases un novērtēšanas speciālisti var tikt piesaistīti pretendentu vadības kompetenču novērtēšanai.
19. Vienošanās un darba līguma noslēgšana ar izvēlēto pretendentu notiek zemāk aprakstītajā kārtībā.
 - 19.1. Pretendentam (augstākā, vidējā līmeņa vadītājam vai speciālistam), kurš atlases rezultātā tiek atzīts par piemērotāko uz vakanto amata vietu, PVAD izsaka rakstisku darba piedāvājumu, kas tiek sagatavots sadarbībā ar struktūrvienības vadītāju atbilstoši vienotai darba piedāvājuma veidnei. Ja pretendentam rodas jautājumi par izteikto darba piedāvājumu, PVAD var organizēt papildu sarunu ar pretendentu un struktūrvienības vadītāju. Citu amatu pretendentus, kuri ir apstiprināti konkrētajai vakancei, tiešais vadītājs informē mutiski.
 - 19.2. PVAD vienojas ar amata pretendentu, kurš ir apstiprināts konkrētajai vakancei un ir apliecinājis savu vēlmi uzsākt ar Sabiedrību darba tiesiskās attiecības, sagatavo darba līgumu un organizē tā abpusēju parakstīšanu. Atbilstoši Darba likumam un Sabiedrības iekšējiem normatīvajiem aktiem PVAD sadarbībā ar struktūrvienības vadītāju, organizē citus darba uzsākšanai nepieciešamos pasākumus.
 - 19.3. Ja amatam izvēlētais pretendents jau strādā Sabiedrībā, PVAD sadarbībā ar viņa pašreizējo un jauno vadītāju vienojas par darbinieka pārejas laiku uz jauno amatu nosacījumiem (termiņš, kārtība u.tml.) un sagatavo grozījumus viņa esošajā darba līgumā.
20. Atteikuma sniegšana pretendentiem, kuri netika izvēlēti amatam notiek zemāk aprakstītajā kārtībā.

- 20.1. PVAD nodrošina korektu un savlaicīgu atteikumu sagatavošanu un nosūtīšanu pretendentiem, kuri pēc atlases 2.kārtas un 3.kārtas netika izvēlēti amatam.
- 20.2. Rakstisku atteikumu iekšējiem pretendentiem, kuri jau strādā Sabiedrībā, var aizstāt īsa strukturēta atgriezeniskās saites saruna starp pretendentu un personāla speciālistu par viņa sniegumu atlases procesā, kompetenču attīstības iespējām, kas veicinātu konkrēto darbinieku karjeras attīstības izredzes nākotnē.
21. Prakses iespējas un praktikanu pieņemšana darbā notiek zemāk aprakstītajā kārtībā:
 - 21.1. Lai veicinātu jauno talantu izpratni un interesi par darbu Sabiedrībā, tā nodrošina prakses iespējas vidējo profesionālo un augstākās izglītības iestāžu audzēkņiem un studentiem, kuri apgūst ar Sabiedrības darbības nozari vai pastarpināti saistītajām nozarēm saistītas profesijas.
 - 21.2. Praktikantiem, kuri sevi pierādījuši kā atbildīgus un uzticamus darbiniekus un kuru prasmes un attieksme atbilst tās vērtībām, Sabiedrība var piedāvāt darba iespējas, ja konkrētajā brīdī tajā ir atbilstoša vakance vai nepieciešamība aizvietot īslaicīgā prombūtnē esošus darbiniekus. Praktikantu piemērotība un atbilstība vakancei tiek novērtēta, ņemot vērā prakses vadītāja atsauksmes par sadarbības kvalitāti, viņu profesionālajām iemaņām.
 - 21.3. Nākotnē Sabiedrība veidos un piedāvās arī stipendiju programmas, lai attīstītu jaunus nozares profesionāļus un motivētu jaunus talantus pievienoties tās komandai.
22. Sabiedrība aktīvi iesaistās Nodarbinātības valsts aģentūras īstenotajos nodarbinātības pasākumos, nodrošinot vasaras brīvlaikā darba vietas dažādās specialitātēs personām, kuras iegūst izglītību vispārējās, speciālās vai profesionālās izglītības iestādēs.

V JAUNO DARBINIEKU IEVADĪŠANA DARBĀ

23. Katra jauna darbinieka ienākšana Sabiedrībā ir svarīgs notikums, tāpēc ne vien viņa tiešais vadītājs, bet arī kolēģi un PVAD velta savu laiku un uzmanību, lai nodrošinātu, ka jaunie speciālisti un vadītāji iespējami īsā laikā apgūst savu darba specifiku, iepazīst kolēģus un izprot Sabiedrībā iekšējos formālās un neformālās dzīves likumus.
24. Par jauno darbinieku uzņemšanu organizācijā ir atbildīgi struktūrvienību vadītāji, kuri var iecelt savās struktūrvienībās par jauno komandas pārstāvju ievadīšanu darbā atbildīgos darbiniekus, kuri uzņemas mentora lomu papildus citiem amata pienākumiem. PVAD nodrošina vienotas jauno darbinieku ievadīšanas kārtības izstrādi Sabiedrībā, kā arī atbalstu vadītājiem un par jauno kolēģu ievadīšanu darbā atbildīgajām personām struktūrvienībās.
25. Kopš brīža, kad tiek nodibinātas darba tiesiskās attiecības, jauna darbiniekiem ir svarīgi sajūst, ka Sabiedrībā viņus gaida, novērtē un ir gatava sniegt savlaicīgu atbalstu dažādās jaunās un, iespējams, sarežģītās situācijās, kas var rasties darba ikdienā. Rūpes par jauniem darbiniekiem no Sabiedrības puses izpaužas kā:
 - 25.1. proaktīvi darba vietas labiekārtošanas pasākumi, paredzot savlaicīgu darbam nepieciešamā materiāltehniskā aprīkojuma, programmatūru u.c. darbam nepieciešamā aprīkojuma nodrošinājumu;
 - 25.2. savlaicīgas vispārējās un ar darba specifiku saistītas ievadinstruktažas, veselības pārbaudes veikšana u.tml.;
 - 25.3. iepazīšanās tikšanos organizēšana ar Sabiedrības valdi un tiešajiem kolēģiem, kā arī kolēģiem no citām struktūrvienībām, ar kuriem ikdienā ir paredzama visciešākā sadarbība;
 - 25.4. jaunā darbinieka informatīvā komplekta izsniegšana vai nosūtīšana uz e-pastu, kas ietver informāciju par iekšējiem normatīviem aktiem;

- 25.5. skaidra ievadmācību plāna izstrāde un kvalitatīva, savlaicīga tās izpilde;
- 25.6. regulāras individuālās pārrunas ar tiešo vadītāju par to, kā jaunajam darbiniekam veicas darbā, kā viņš/-a ir iejuties komandā u.tml. saskaņā ar Sabiedrības Vadītāju rokasgrāmatā noteikto kārtību;
- 25.7. dalība Sabiedrības rīkotajā jauno darbinieku uzņemšanas pasākumā, kas tiek rīkots vismaz divas reizes gadā (vai pēc nepieciešamības) ar mērķi radīt jaunajiem darbiniekiem izpratni par Sabiedrības vīziju un mērķiem, dažādu struktūrvienību darbu un līdz ar to veicinātu piederību organizācijai.

VI DARBA SNIEGUMA VADĪBA

- 26. Efektīvi funkcionējoša darba snieguma vadības sistēma ir panākumu atslēga, lai, no vienas puses, visa Sabiedrības personāla darbs būtu vērst uz kopēju tās mērķu sasniegšanu, bet, no otras puses, tās darbinieki saprastu, ka viņu darbs ir jēgpilns un rada pienesumu organizācijas kopējiem rezultātiem, kam ir nozīmīga loma viņu motivācijas un apmierinātības ar darbu Sabiedrībā veicināšanā.
- 27. Darbinieku darba snieguma vadības process ir integrēts Sabiedrības vidējā termiņa un īstermiņa plānošanas ciklā un ir pakārtots tās stratēģiskās politikas dokumentiem, piemēram, vidēja termiņa stratēģijai.
- 28. Skaidru mērķu noteikšana vistiešākajā veidā attiecas uz darba snieguma vadību. Sabiedrības vispārējie stratēģiskie mērķi, finanšu un nefinanšu mērķi ir skaidri definēti un atbilstoši tiem tiek noteikti struktūrvienību kopējie gada mērķi, no kuriem izriet katra darbinieka individuālie gada mērķi un sasniedzamie rezultāti. Sabiedrības darbības mērķu noteikšanā tiek iesaistīti gan visu līmeņu vadītāji, kuri nosaka tās vīziju, misiju un vidējā termiņā sasniedzamos mērķus un rezultātus, gan arī darbinieki, kuriem tiek nodrošināta iespēja izteikt ierosinājumus par Sabiedrības un savas struktūrvienības mērķiem, kā arī par saviem individuālajiem mērķiem. Darbinieku ikgadējie mērķi ir darbinieka un viņa tiešā vadītāja pārrunu un vienošanās rezultāts.
- 29. Darbinieka darba snieguma un mērķu izpildes progresa analīze tiek veikta pusgada individuālajās attīstības pārrunās, ko ierosina un vada viņa tiešais vadītājs. Šīs pārrunas tiek rīkotas martā un oktobrī, turklāt tajās tiek vērtētas arī darbinieku mācību vajadzības, karjeras attīstības intereses un progress līdzšinējā kompetenču attīstībā.
- 30. PVAD izstrādā vienotu personāla darba sniegumu vadības sistēmu, definējot mērķu noteikšanas, darba snieguma un mērķu izpildes analīzes pārrunu procesus un iesaistīto pušu atbildības, tajos sagatavojamo dokumentu veidnes u.c.
- 31. Sasniedzot vismaz 80% punktu novērtējumu gada darba snieguma pārrunās un ir izrādījis iniciatīvu darba procesa uzlabošanā, efektivizācijā vai veicinājis Sabiedrības pozitīvu atpazīstamību nozarē, darbinieks var pretendēt uz 1-5% darba algas paaugstinājumu. Paaugstinājumu piemēro tikai, ja pārskata gadā ir izpildīti Sabiedrības finanšu mērķi un tā strādā ar peļņu.
- 32. Struktūrvienību vadītāji ir atbildīgi par regulāru atgriezeniskās saites – atzinības un uzslavu, kā arī konstruktīvas kritikas – sniegšanu savu struktūrvienību darbiniekiem ikdienas darba procesā. Tāpat viņi ir atbildīgi par savlaicīgu darba snieguma standartiem neatbilstošu gadījumu atklāšanu un pārrunāšanu ar darbiniekiem, kuru darba sniegums neatbilst izvirzītajiem mērķiem un darba snieguma standartiem, lai iespējami ātri novērstu šādu rīcību un uzlabotu darba sniegumu. Gadījumos, ja Sabiedrības darbinieka rīcībā (darbībā vai bezdarbībā) ir saskatāmi profesionālās ētikas un uzvedības standartu pārkāpumi, konkrēto gadījumu izskata Sabiedrības izveidota Ētikas komisija.

VII ATALGOJUMA POLITIKA

33. Atbilstoši vispārējiem Personāla politikas principiem, kas definēti šī dokumenta ievaddaļā, Sabiedrība veido skaidru, taisnīgu un uz rezultātu orientētu atlīdzības sistēmu, darba samaksas sistēmas struktūru, kā arī nosaka kārtību, kādā tiek piešķirti un administrēti konkrēti atalgojuma veidi.
34. Sabiedrība rūpējas par to, lai tās darbinieki būtu ieinteresēti darbam un gatavi ne tikai ar augstu atbildības sajūtu un kvalitatīvi veikt savus tiešos amata pienākumus, bet arī iesaistīties Sabiedrības attīstībā, nākot klajā ar priekšlikumiem darba procesa un rezultātu uzlabošanai un iesaistoties šo priekšlikumu īstenošanā. Sabiedrība veido un uztur tādu atalgojuma un motivācijas politiku, kas ir:
- 34.1. *mūsdienīga* – darba tirgus prasībām atbilstoša un salīdzināma ar citu Latvijas uzņēmumu piedāvājumu publiskajā un privātajā sektorā. Lai nodrošinātu, ka tās atalgojuma politika ir mūsdienīga, Sabiedrība reizi divos gados piedalās Atalgojuma pētījumā Latvijā un analizē gan tajā noteiktā darba samaksas līmeņa dažādām amatu grupām, gan citu materiālās un nemateriālās motivēšanas veidu atbilstību aktuālajām darba samaksas un motivācijas tendencēm tirgū. PVAD analizē šī pētījuma rezultātus un sniedz priekšlikumus Sabiedrības valdei darba samaksas līmeņa pārskatīšanai un/vai atalgojuma politikas pilnveidošanai.
- 34.2. *taisnīga* – darbinieku snieguma novērtēšana, radot iespēju par līdzvērtīgu ieguldījumu un rezultātiem saņemt vienlīdzīgu, salīdzināmu samaksu, kas viņus stimulē uzrādīt aizvien labāku sniegumu. Lai nodrošinātu atalgojuma politikas taisnīgumu, Sabiedrība izstrādā skaidrus kritērijus, saskaņā ar kuriem tiek noteikta darba samaksas organizācijas kārtība un līmenis dažādām amata grupām, kā arī tiek definētas personāla tiesības saņemt citus atalgojuma veidus un materiālos un nemateriālos labumus. Tiešo vadītāju pienākums ir nodrošināt sadarbībā ar PVAD atalgojuma politikas un atalgojuma piešķiršanas kritēriju izskaidrošanu visiem Sabiedrības darbiniekiem.
- 34.3. *atbalstoša* – dažādu darbinieku grupu vajadzībām piemērotu materiālās un nemateriālās motivēšanas veidu nodrošināšana. Sabiedrība attīsta skaidru atalgojuma un motivācijas politiku ar mērķi veicināt darbinieku lojalitāti un profesionalitāti. Izstrādājot personāla atbalsta mehānismus, Īpaša uzmanība tiek pievērsta darbinieku individuālajām vēlmēm un vajadzībām un profesionālo, kā arī sociālo kompetenču attīstīšanai, tā nodrošinot visus priekšnosacījumus veiksmīgākai viņu integrācijai gan Sabiedrībā, gan darba tirgū kopumā.
35. Struktūrvienību vadītāji formālajās un neformālajās darba snieguma pārrunās izzina darbinieku viedokli par Sabiedrības atalgojuma politiku, uzklasa priekšlikumus tās pilnveidei. Darbinieku izpratne par Sabiedrības atalgojuma politiku un apmierinātība ar dažādiem atalgojuma un motivācijas politikas aspektiem tiek analizēta arī ikgadējā Darba vides, iesaistes un iekšējās kultūras pētījumā (turpmāk – Apmierinātības pētījums). PVAD apkopo un izvērtē gan no darbiniekiem, struktūrvienību vadītājiem saņemtos priekšlikumus, gan darbinieku apmierinātības aptaujas rezultātus un sagatavo valdei priekšlikumus par atalgojuma sistēmas un atalgojuma politikas pilnveidošanu.
36. Sabiedrības atalgojuma un motivācijas politika tiek attīstīta sadarbībā ar tās Darbinieku uzticības padomi, uzklausot darbinieku vēlmes, ierosinājumus un problēmas. Abas puses vienojas Darba koplīgumā par noteikumiem, kas paredz darbiniekiem labākus darba un sociālās aizsardzības noteikumus nekā noteikts Darba likumā, ievērojot Sabiedrības finansiālās iespējas.

37. Sabiedrības atalgojuma politika netiek piemērota tās valdes un padomes locekļu atlīdzības noteikšanai.

38. Atalgojuma sistēmas struktūra tiek veidota ievērojot zemāk norādīto:

38.1. Darba algu nosaka, ņemot vērā konkrētā darbinieka atbildības līmeni un amata sarežģītību, apkopojot amatus pa grupām un nosakot darba algas diapazonu. Individuālo darba algu amata grupas darba algas diapazona ietvaros nosaka, ņemot vērā amata kandidāta kvalifikāciju un pieredzi.

38.2. Mēnešalgas (darba algas) maksimālo apmēru pa amatu grupām sarakstu apstiprina valde, saņemot padomes piekrišanu.

38.3. Atalgojuma struktūru veido divas komponentes:

38.3.1. *darba alga jeb atalgojuma nemainīgā daļa* – Sabiedrība darba algu nosaka, klasificējot amatus amata grupās un apakšgrupās, nosakot amatiem un amata kategorijām/līmeņiem darba algas apmēru un nosakot konkrētam darbiniekam individuālo darba algas apmēru. Atalgojuma nemainīgo daļu var veidot arī akorda (gabaldarba) alga par konkrētu darbu veidu veikšanu vai pienākumu izpildi. Akorda algas apmaksa tiek noteikta, ņemot vērā valdes apstiprinātos veicamos darbus un to apmaksas nosacījumus.

38.3.2. *atalgojuma mainīgā daļa*, ko veido:

38.3.2.1. piemaksas par nakts darbu, darbu svētku dienās un virsstundu darbu;

38.3.2.2. piemaksas par darbiniekam papildus radītu slodzi, darbu noteiktos apstākļos, prasmēm un iemaņām, kas tiek noteiktas, ja ir objektīvi pamatota to nepieciešamība un ir rakstiski apliecināti pamatojuma fakti (papildus darba apjoms, apstākļi u.tml.);

38.3.2.3. gada prēmijas – prēmijas par Sabiedrības darbības un struktūrvienības darba rezultātiem atbilstoši katra darbinieka individuālajam novērtējumam, ja pārskata gadā ir sasniegts kapitāldaļu turētāja noteiktais finanšu mērķis;

38.3.2.4. atalgojuma mainīgā daļa ietver piemaksas, kuras Sabiedrība izmaksā darbiniekiem Darba likumā, citos normatīvos aktos, Darba koplīgumā, darba samaksas nolikumos, rīkojumos un citos iekšējos normatīvajos aktos noteiktajā kārtībā un apmērā. Tāpat tā ietver prēmijas un cita veida atlīdzību par darbu atbilstoši Darba koplīguma nosacījumiem.

38.4. Labumi un citas sociālās garantijas tiek piešķirtas ievērojot zemāk noteikto:

38.4.1. Sabiedrībā tiek uzturēta labumu sistēma ar mērķi radīt darbiniekiem patīkamu un drošu darba vidi, kā arī atbalstīt viņus ikdienā un īpašos gadījumos. Atbilstoši Sabiedrības finanšu un budžeta iespējām, darbiniekiem tiek nodrošinātas vienlīdzīgas piedāvātā labumu groza individuālās izvēles iespējas.

38.4.2. Labumi ir gan finansiāli, gan nefinansiāli stimuli, ko darbinieks tieši vai netieši gūst no darba devēja, t.sk. sociālās garantijas. Tie tiek piešķirti ar mērķi veicināt darbinieku lojalitāti Sabiedrībai, sniegt viņiem atbalstu sarežģītās situācijās un nozīmīgos individuālos vai ar ģimenes apstākļiem saistītos notikumos, kā arī veicināt privātās un darba dzīves līdzsvaru.

38.4.3. Sabiedrība veic darbinieku veselības apdrošināšanu, konkrēto veselības apdrošināšanas programmu izvēlē ņemot vērā tās finansiālās iespējas.

38.4.4. Sabiedrības darbiniekiem tiek nodrošinātas Darba koplīgumā (ja tāds noslēgts) un citos ārējos un iekšējos normatīvajos aktos paredzētās sociālās garantijas- pabalsti, kompensācijas u.tml.:

- 38.4.4.1. ikgadējā atvaļinājuma pabalsts:
- 38.4.4.1.1. EUR 600 bruto apmērā, ja darbinieks ir bijis nepārtraukti nodarbināts Sabiedrībā mazāk kā 2 (divus) gadus;
- 38.4.4.1.2. EUR 800 bruto apmērā, ja darbinieks ir bijis nepārtraukti nodarbināts Sabiedrībā vairāk kā 2 (divus) gadus.
- 38.4.4.2. bērna ikgadējais skolas pabalsts – EUR 150 bruto par katru bērnu /skolēnu (piešķir par katru bērnu, kurš apgūst pamata un vidējās izglītības programmas, katra mācību gada sākumā. Ja bērna abi vecāki strādā Sabiedrībā, izmaksā vienam darbiniekam pēc šo darbinieku vienošanās, taču, ja tie dzīvo šķirti, izmaksā tam darbiniekam, pie kura bērns/skolēns dzīvo.);
- 38.4.4.3. bērna piedzimšanas pabalsts – EUR 500 bruto (par katru bērnu; gadījumā, ja bērna abi vecāki strādā Sabiedrībā, pabalstu izmaksā vienam darbiniekam.);
- 38.4.4.4. darbinieka nozīmīgās dzīves jubilejās – EUR 150 bruto (40, 50, 60, 70, 80 gadu jubilejās);
- 38.4.4.5. darbiniekam sasniedzot valstī noteikto vecuma pensionēšanās vecumu – EUR 500 bruto;
- 38.4.4.6. darbinieka atbalstam īpaši smagos gadījumos – līdz EUR 1000 bruto;
- 38.4.4.7. darbinieka nāves gadījumā – EUR 4000 bruto (tiesīgs saņemt darbinieka ģimenes loceklis vai persona, kas apņēmusies darbinieku apbedīt);
- 38.4.4.8. darbinieka pirmās pakāpes radnieka (vecāki, bērni) vai laulātā nāves gadījumā – EUR 1000 bruto;
- 38.4.4.9. darbinieka laulības gadījumā – EUR 300 bruto (ja abi jaunlaulātie strādā Sabiedrībā, pabalstu izmaksā katram darbiniekam. Šo pabalstu var saņemt tikai 1 (vienu) reizi.);
- 38.4.4.10. darbinieka dzīves vietas nekustamā īpašuma stihiskas nelaimes gadījumā (ugunsgrēks, plūdi, u.c.) – līdz EUR 800 bruto;
- 38.4.4.11. Sabiedrība apņemas kompensēt darbiniekam optikas līdzekļu iegādi EUR 200 apmērā 2 (divu) gadu periodā, ja obligātas veselības pārbaudes dokumentā ir fiksēts arodārsta atzinums par nepieciešamību lietot optiskos līdzekļus (brilles vai kontaktlēcas) un ja darbinieks iesniedzis iegādi apliecināšu dokumentu (kvīti, kases čeku), ja šos izdevumus nesedz darbiniekam izsniegtā veselības polise. Čekus par kontaktlēcu iegādi var iesniegt ne biežāk kā 3 (trīs) reizes 2 (divu) gadu laikā.
- 38.5. Sabiedrības darbiniekam piešķiramo apbalvojumu veidi un piešķiršanas kārtība:
- 38.5.1. Apbalvojuma veidi:
- 38.5.1.1. *atzinības raksts* ar Sabiedrības simboliku un logo, kuru paraksta Sabiedrības valdes priekšsēdētājs, bet viņa prombūtnē - norīkotais valdes loceklis;
- 38.5.1.2. *apbalvojumi Darba koplīgumā noteiktajos gadījumos* (darbinieka dzīves jubilejās un darbiniekam, sasniedzot valstī noteikto vecuma pensionēšanās vecumu);
- 38.5.1.3. *piemiņas velte-suvenīrs* ar Sabiedrības logo.
- 38.5.2. Apbalvojumu piešķiršana, pasniegšana un uzskaitē:
- 38.5.2.1. apbalvojumus piešķir Darba koplīguma noteiktajos gadījumos;
- 38.5.2.2. darbinieku darba jubilejas tiek atzīmētas Sabiedrības ilgtspējas pasākumos.

38.5.2.3. apbalvojuma veidu un apmēru nosaka ar valdes priekšsēdētāja rīkojumu atbilstoši Sabiedrības finansiālajām iespējām.

38.5.2.4. Sabiedrības apbalvojumu izgatavošanu, iegādi, glabāšanu, uzskaiti un norakstīšanas kārtību nodrošina Stratēģiskās komunikācijas un sabiedrisko attiecību daļa no Sabiedrības līdzekļiem.

38.6. Sabiedrība aizsargā un neizpauž katrai individuālai personai noteikto vai piešķirto atalgojumu, izņemot, ja normatīvie akti nenosaka citādi.

VIII PROFESIONĀLĀ PILNVEIDE UN ATTĪSTĪBA

39. Sabiedrība atbalsta un veicina darbinieku mācīšanos un profesionālo attīstību, lai sekmētu nepārtrauktu viņu profesionālo prasmju pilnveidi un jaunu prasmju apguvi tās ilgtermiņa attīstības un darbinieku konkurētspējas veicināšanas nolūkā. Vienlaikus Sabiedrība akcentē, ka katrs darbinieks ir atbildīgs par savu profesionālo attīstību, tāpēc viņa uzdevums ir rūpēties par savas profesionālās kvalifikācijas paaugstināšanu gan pašmācības ceļā, gan piedaloties paša izvēlētos, Sabiedrības atbalstītos un organizētos profesionālās pilnveides pasākumos.

40. Sabiedrības kopējo mācību plānu un tā izpildei paredzēto budžetu veido un administrē PVAD. Šis plāns tiek veidots vienam kalendārajam gadam, iekļaujot mācību un attīstības pasākumus, kas izriet gan no kopējām Sabiedrības attīstības vajadzībām un augstākās vadības pasūtījuma, gan arī no struktūrvienību vadītāju iesniegtajiem mācību pieprasījumiem.

41. Sabiedrība primāri atbalsta profesionālās pilnveides un attīstības pasākumus, kas atbilst zemāk uzskaitītajām mācību kategorijām.

41.1. Ārējos un/vai Sabiedrības iekšējos normatīvajos aktos paredzētās mācības, kas nepieciešamas darbinieku profesionālās kvalifikācijas iegūšanai un/vai uzturēšanai, t.sk. profesionālo sertifikātu iegūšanai vai atjaunošanai, noteiktu ārējo vai iekšējo normatīvo aktu prasību izpildei. Piemēram, Korporatīvās pārvaldības politika nosaka, ka padomes un valdes locekļiem, struktūrvienību vadītājiem ir pienākums pastāvīgi papildināt savu profesionālo kompetenci korporatīvās pārvaldības, finanšu un personāla vadības jautājumos, kā arī Sabiedrības galvenajās darbības jomās. Konstatējot nepilnības padomes vai valdes darbā novērtējuma vai ikdienas darbības ietvaros, Sabiedrība nodrošina pilnveidošanās iespējas attiecīgajās jomās. PVAD veido un aktualizē kvalifikācijas iegūšanai un uzturēšanai nepieciešamo mācību reģistru.

41.2. Sabiedrības organizētas mācības par tēmām, kas atbilst tās aktuālajām attīstības vajadzībām. Šo mācību programmu aktualitāte un saturs tiek veidots gan pēc Sabiedrības valdes, gan PVAD pasūtījuma, analizējot konkrētu zināšanu un prasmju nepieciešamību (piemēram, attīstot jaunas funkcijas, procesus vai tehnoloģijas u.tml.). Tāpat to pieprasījums var tikt apzināts, apkopojot dažādu struktūrvienību un Sabiedrības kopējās attīstības vajadzības, balstoties uz vadītāju pārrunām ar darbiniekiem darba snieguma novērtējuma procesā.

41.3. Šajā grupā ietilpst mācības arī vadītājiem viņu vadības kompetenču attīstīšanai, citu starpnozaru prasmju, profesionālo un sociālo kompetenču attīstības programmas dažādām amatu grupām.

41.4. Citas mācības pēc darbinieku/struktūrvienību pieprasījuma – individuālie pasūtījumi, kā arī komandu attīstības treniņi u.c. Individuālo mācību pasūtījumu pamatotību izvērtē struktūrvienības vadītājs un pozitīvas atbildes gadījumā iesniedz

to PVAD, kas vērtē mācību īstenošanas un/vai atbalsta iespējas atkarībā no Sabiedrības budžeta iespējām.

- 41.5. Komandu saliedēšanās un attīstības treniņu budžets tiek plānots un administrēts katrā struktūrvienībā atsevišķi.
42. Sabiedrība kompensē darbiniekam 50% no mācību maksas par katru studiju semestri, ja viņš apgūst zināšanas un prasmes profesionālās vai augstākās izglītības iestādes mācību programmā, kas atbilst tās darbības sfērai vai veicina tās stratēģisko, finanšu un nefinanšu mērķu sasniegšanu. Slēdzot vienošanos par mācību maksas kompensēšanu, Sabiedrība nosaka, ka darbinieks pēc mācību sekmīgas pabeigšanas vismaz 2 gadus izmanto iegūtās zināšanas un prasmes tās labā.
43. Mācību maksa tiek segta ar nosacījumu, ja darbinieks iepriekšējo mācību semestri pabeidzis sekmīgi, ko apliecina mācību iestādes izsniegta izziņa. Šī izziņa ir jāiesniedz Sabiedrībai līdz ar maksājuma uzdevumu par attiecīgā semestra mācību maksas daļas apmaksu, ko ir veicis pats darbinieks.

IX KARJERAS ATTĪSTĪBA

44. Sabiedrība iespēju robežās nodrošina darbinieku karjeras izaugsmes iespējas, nodrošinot viņiem iespēju attīstīt jaunas profesionālās prasmes, nodrošinot viņiem iespēju pilnveidot esošās profesionālās iemaņas, attīstīt jaunas, kā arī pilnvērtīgi izmantot šīs prasmes praksē, kas ļauj efektīvi stiprināt ekspertīzi gan savā, gan saistītajās darbības jomās. Ar karjeras attīstību saistītie jautājumi tiek ietverti personāla pusgada darba snieguma un mērķu izpildes novērtējuma pārrunās.
45. Vertikālās karjeras iespējas jeb pretendēšana uz augstākās atbildības amatiem Sabiedrībā ir iespējama, pateicoties atklātiem pretendentu atlases konkursiem, kas tiek rīkoti uz visiem amatiem. Darbinieki, kuri līdzšinējā darbā un profesionālās pilnveides un attīstības pasākumu ceļā ir apguvuši augstākas profesionālās kvalifikācijas un atbildības amatu veikšanai nepieciešamās kompetences, var piedalīties šajos konkursos. Tiešo vadītāju atbildība ir apzināt darbinieku karjeras intereses un plānus, iedrošināt tos īstenot un atbalstīt to kompetenču attīstīšanā, kas ir nepieciešamas nākošajam iespējamajam karjeras solim. Gadījumos, kad viņi izrāda interesi par karjeras attīstības iespējām vadības līmeņa amatos, svarīgi, ka līdztekus profesionālās meistarības izkopšanai konkrētā profesionālā jomā, darbinieks attīsta arī savas vadības prasmes, piemēram, aizvietojošā struktūrvienības vadītāju viņa prombūtnes laikā, uzņemoties projektu komandas vadību u.tml.
46. PVAD apkopo un analizē statistiku un tendences par darbinieku dalību pretendentu atlases konkursos un konsultē viņus par iespējām un nosacījumiem pretendēt uz citiem, t.sk. augstākas atbildības, amatiem Sabiedrībā.
47. Horizontālās karjeras iespējas jeb jaunu kompetenču un prasmju apguve, kas ļauj uzņemties jaunus un profesionāli sarežģītākus pienākumus pašreizējā amatā, vai pāreja uz citu profesionāli atšķirīgu amatu Sabiedrībā ir iespējama un aizvien vairāk izplatīta, pateicoties jaunu procesu, darba metožu, tehnoloģiju un citu uzlabojumu, kā arī inovāciju ieviešanai. Ārēji rosinātu un Sabiedrības iekšēju pārmaiņu rezultātā mainās darba organizācija, metodes un līdz ar to arī amati un to pienākumi.
48. Sabiedrības atbildība ir radīt darbiniekiem iespējas iegūt jaunas profesionālas iemaņas, kas ļautu darīt profesionāli daudzveidīgāku un/vai atšķirīgu darbu, kā arī informēt darbiniekus par tās attīstības plāniem, kas varētu radīt jaunus amatus, ienest izmaiņas esošajā darba saturā u.tml. Sabiedrības darbinieki ir atbildīgi par savu karjeras interešu

pārrunāšanu ar tiešajiem vadītājiem, kā arī tādu kompetenču un prasmju savlaicīgu apguvi, kas ļauj sagatavoties nākošajam karjeras solim.

49. PVAD sarunās ar struktūrvienību vadītājiem un Sabiedrības darbiniekiem apzina personāla horizontālās karjeras attīstības intereses un izmanto tās ikgadējā mācību plāna izstrādē. Tāpat PVAD konsultē struktūrvienību vadītājus par viņu darbinieku karjeras izaugsmes iespējām, piemēram, amata pienākumu pārdali komandā, papildu pienākumu uzticēšanu noteiktiem darbiniekiem, viņu iesaisti Sabiedrības mēroga projektos u.tml.

X PĒCTECĪBAS PLĀNOŠANA

50. Sabiedrībai ir svarīgi nodrošināt uzkrātās pieredzes, zināšanu un kompetenču jeb zinātības (know-how) pārmantojamību, tāpēc tā rūpējas par pēctecību vadītāju amatos un ekspertu līmeņa speciālistu amatos, kuriem ir nozīmīga loma tai būtisku un unikālu funkciju izpildē.
51. Vadītāju pēcteču apzināšana un attīstīšana ļauj veidot Sabiedrībā potenciālo vadītāju rezervi, tādējādi situācijās, kad kādu plānotu vai neplānotu apstākļu dēļ ir nepieciešama struktūrvienības vadītāja aizvietošana vai nomaiņa, to ir iespējams ātri realizēt. PVAD pārziņā ir vadītāju pēcteču kandidātu apzināšana, saraksta izveide un aktualizēšana, kā arī mācību un attīstības pasākumu nodrošināšana viņu vadības kompetenču attīstībai. Struktūrvienību vadītāji ir atbildīgi par savu pēcteču identificēšanu no struktūrvienībā strādājošo vidus un viņu attīstībai nepieciešamo iespēju radīšanu, piemēram, deleģējot konkrētus vadības pienākumus, sanāksmju, projektu grupu vadību u.tml., pēctečiem viņu kompetenču un prasmju pilnveidošanai, kas nepieciešamas struktūrvienības vadītāja amatā. Struktūrvienības vadītājs atbalsta un veicina sava pēcteča vadības prasmju attīstību, kopīgi ar viņu analizējot dažādas vadības situācijas, sniedzot atgriezenisko saiti par rīcību šajās situācijās u.tml.
52. Pēctecības un aizvietojamības nodrošināšana amatos, kuru pārstāvji pilda Sabiedrībai kritiski svarīgas funkcijas, ir process, ko vada un pārrauga PVAD sadarbībā ar to struktūrvienību vadītājiem, kurās ir identificēti kritiski svarīgie amati. Šo amatu noteikšanu organizē PVAD, īstenojot diskusijas ar augstākā un vidējā līmeņa vadītājiem.
53. PVAD uzrauga, ka struktūrvienību vadītāji apzina pēctečus kritiski svarīgos amatos, plāno un īsteno viņu mācības, kā arī zināšanu un pieredzes nodošanas pasākumus, lai sagatavotu šos darbiniekus konkrēto amatu izpildei. Struktūrvienību vadītāji ir atbildīgi par pēcteču identificēšanu un pieredzes pārmantojamības nodrošināšanu kritiski svarīgajos amatos. Tāpat šie vadītāji ir atbildīgi par tādas iekšējās vides, darba kultūras un procesu izveidi savās komandās, kas vērsta uz dalīšanos zināšanās un pieredzē, procesu un darba prakses dokumentēšanu, lai sekmētu zinātības saglabāšanu un pieejamību.

XI IEKŠĒJĀ KOMUNIKĀCIJA

54. Sabiedrība apzinās, ka darbinieku informētība par tās aktualitātēm un attīstības plāniem ir ļoti svarīgs priekšnosacījums, lai veicinātu viņu izpratni par sava ieguldījuma nozīmi Sabiedrības kopējo mērķu sasniegšanā, bet līdz ar to arī piederības sajūtu.
55. Reizi mēnesī Sabiedrība organizē augstākās vadības sanāksmi ar visiem darbiniekiem, kurā viņi var iegūt informāciju par organizācijas aktualitātēm – sasniegumiem un darba rezultātiem, kā arī rast atbildes uz sev būtiskiem jautājumiem. Vismaz reizi mēnesī tiek organizētas arī Sabiedrības augstākā un vidējā līmeņa vadītāju sanāksmes ar mērķi pārrunāt tās aktualitātes, mērķu izpildes progresu un projektus, uzdevumus, kuros ir svarīga koordinēta sadarbība starp vairākām struktūrvienībām.

56. Ikdienu komunikāciju ar darbiniekiem par Sabiedrības aktualitātēm nodrošina struktūrvienību vadītāji – darbinieku tiešie vadītāji, kuri saskaņā ar Vadītāju rokasgrāmatā minēto regularitāti, organizē savu struktūrvienību iekšējās sanāksmes, lai informētu darbiniekus par uzņēmumā notiekošo, kā arī pārrunātu viņiem būtiskos jautājumus, uzklautu viedokli u.tml.
57. Tāpat vadītāji atbilstoši Vadītāju rokasgrāmatas vadlīnijām organizē ar noteiktu regularitāti individuālās sarunas ar viņiem pakļautajiem darbiniekiem. To mērķis ir ne tikai pārrunāt personāla darba sniegumu, saņemt un dot atgriezenisko saiti – gan pozitīvu darba novērtējumu, gan arī kritiku, ja tā ir pamatota, bet arī pārrunāt aktuālos jautājumus, kas attiecas uz darbinieka pienesumu struktūrvienībai, Sabiedrības līmeņa projektiem u.tml.
58. Sabiedrības kopējo informācijas aprites sistēmu veido un uztur tās Stratēģiskās komunikācijas un sabiedrisko attiecību daļa, kas sadarbībā ar PVAD un citām struktūrvienībām apzina aktualitātes, par kurām ir svarīgi informēt visus Sabiedrības darbiniekus, un veido ziņas, kā arī īsteno dažādus iekšējās komunikācijas pasākumus, lai panāktu, ka ziņas sasniedz tām paredzēto mērķauditoriju. Plānots, ka Sabiedrība attīstīs tās tīmekļa vietnē slēgtu iekšējās informācijas apmaiņas sadaļu t, kurā darbinieki varēs iegūt aktuālo informāciju par Sabiedrības aktualitātēm, saņemt atbildes uz biežāk uzdotajiem jautājumiem un citu nozīmīgu informāciju.

XII DARBINIEKU IESAISTE

59. Sabiedrība ir ieinteresēta uzzināt darbinieku viedokli par dažādām ar tās darbību un personāla vadības praksi saistītām tēmām, reizi gadā (bet ne vēlāk kā novembrī) organizējot darbinieku viedokļu aptaujas, kopējās darba sanāksmes un diskusijas par konkrētām tēmām. Sabiedrība piedāvā priekšlikumu un viedokļu izteikšanas formātus, lai iegūtu dažādu darbinieku grupu viedokļus dažādos ar tās darbību un iekšējo dzīvi saistītos jautājumos. Vienlaikus Sabiedrība sagaida, ka darbinieki izrādīs iniciatīvu un nāks klajā ar saviem ierosinājumiem par to, kā pilnveidot tās darbu, negaidot speciālu vadības aicinājumu. Tā vēlas attīstīt tādu organizācijas kultūru, kurā visi strādājošie uzņemas atbildību par Sabiedrības attīstību, domājot par šiem jautājumiem gan no sava amata perspektīvas, gan cenšoties iejusties Sabiedrības “saimnieka” lomā. Arī ikdienu darbā, nonākot sarežģītās situācijās, no darbiniekiem tiek sagaidīta ne tikai savlaicīga un atklāta problēmu identificēšana un atzīšana, bet arī priekšlikumi to iespējamajiem risinājumiem.
60. Reizi gadā PVAD organizē personāla Apmierinātības pētījumu, iegūstot maksimāli plašu visu darbinieku grupu viedokli par dažādām ar darbu Sabiedrībā saistītām tēmām: mērķu skaidrība, darba organizācija, darbam nepieciešamo resursu pieejamība, attieksme pret būtiskākajiem Personāla politikas jautājumiem (atlīdzība, mācību iespējas, vienlīdzīgas karjeras iespējas u.c.), vērtību iedzīvināšana u.c. Aptaujas rezultāti tiek analizēti gan atsevišķu struktūrvienību, gan Sabiedrības kopējā līmenī, lai apzinātu tās stiprās un uzlabojamās jomas. PVAD sadarbībā ar struktūrvienību vadītājiem veido un uzrauga struktūrvienību iekšējo uzlabojumu īstenošanas plānus, kas izriet no Apmierinātības pētījuma rezultātiem. Struktūrvienību vadītāji ir atbildīgi par pētījuma rezultātu analīzi un uzlabojumu plānu izstrādi savās struktūrvienībās, ņemot vērā to rezultātus. Pēc struktūrvienības vadītāja ieskatiem ar struktūrvienības iekšējo uzlabojumu īstenošanas plānu izstrādi saistīto diskusiju moderēšanā var tikt iesaistīta PVAD.
61. PVAD pēc savas vai Sabiedrības augstākā vai vidējā līmeņa vadītāju iniciatīvas var organizēt arī citas visu darbinieku vai atsevišķu darbinieku grupu aptaujas vai fokusētas diskusijas, lai savlaicīgi identificētu būtiskos problēmjautājumus un kopīgi meklētu tiem atbilstošākos risinājumus.

62. Sabiedrība iesaista darbiniekus stratēģiskas nozīmes jautājumu apspriešanā, piemēram, vidējā termiņa stratēģijas, ilgtspējīgas attīstības stratēģijas un attīstības plānu izstrādē, izzinot viņu priekšlikumus par to, kā labāk un efektīvāk īstenot dažādas vadības vai darbinieku rosinātas iniciatīvas. Darbinieku iesaiste tiek nodrošināta darba grupu, diskusiju, radošo darbnīcu un citos formātos, kas tiek pielāgoti risināmo jautājumu specifikai.

XIII DROŠAS, ĒRTAS UN IEKĻAUJOŠAS DARBA VIDES VEIDOŠANA

63. Darbinieku drošība un veselība ir Sabiedrības galvenā prioritāte, tāpēc tā pastāvīgi uzlabo darba apstākļus un rūpējas par personāla labbūtību. Darba vides kvalitātes uzlabošana un efektīvu darba apstākļu radīšana ir ietverta arī Sabiedrības ilgtermiņa mērķos.
64. Apmierinātības pētījumā tiek regulāri analizēti dažādi darba vides aspekti, kas ļauj identificēt uzlabojumu iespējas un vajadzības. Vienlaikus drošas un veselīgas darba vides veidošana ir tēma, kas ir pastāvīgā Sabiedrības darba kārtībā. Par to atbild tās Administratīvā daļa, kas organizē darba drošības speciālista piesaisti un regulāru darba vides novērtējumu atbilstoši normatīvo aktu prasībām un/vai Sabiedrības iekšējām vajadzībām.
65. Lai veicinātu optimālu personāla darba un privātās dzīves līdzsvaru, Sabiedrība pēc darbinieka pieprasījuma izskata iespējas un var noteikt nepilnu darba laiku, kas ir īsāks par normatīvajos aktos noteikto normālo dienas vai nedēļas darba laiku. Amatu kategorijām, kuru darba specifika to atļauj, vienojoties ar darbinieku, var noteikt viņam attālināta darba iespējas.
66. Sabiedrība organizē regulāru un kvalitatīvu darba vietu uzkopšanu, kā arī iespēju robežās nodrošina darbiniekiem pusdienošanas telpu aprīkojumu un veido labiekārtotas darbinieku atpūtas telpas vai vietas.
67. Sezonas darbinieki pēc iespējas tiek nodrošināti ar darba veikšanai nepieciešamo darba apģērbu.

XIV DARBA TIESISKO ATTIECĪBU IZBEIGŠANA

68. Darba tiesisko attiecību izbeigšanā Sabiedrība vadās pēc Darba likumā noteiktajām prasībām. Struktūrvienības vadītājs iespējami savlaicīgi informē PVAD par darba attiecību izbeigšanas faktu, kas pēc vadītāja pieprasījuma palīdz organizēt darba attiecību izbeigšanu un pārrauga, lai tiktu izpildītas visas šādos gadījumos noteiktās Sabiedrības un Darba likumā paredzētās prasības, tai skaitā izpildītas darba attiecību izbeigšanas apgaitas lapā paredzētās darbības, ko apliecina darbinieka un viņa tiešā vadītāja paraksti.
69. Ja darba līgums tiek izbeigts pēc Sabiedrības un darbinieka abpusējas vienošanās, tā var izmaksāt kompensāciju darbiniekam atkarībā no viņa darba stāža Sabiedrībā papildus Darba likumā noteiktajām prasībām.
70. PVAD apņemas īstenot elektroniskā aptaujas formā darba attiecību noslēguma intervijas ar visiem darbiniekiem, ar kuriem jebkādu iemeslu dēļ tiek izbeigtas darba tiesiskās attiecības. Aptaujā plānots izzināt darba līguma pārtraukšanas iemeslus, ja tie ir saistīti ar pašu darbinieku, tostarp faktorus, kas veicinājuši lēmuma pieņemšanu par aiziešanu no Sabiedrības. Interviju rezultātus plānots apkopot vismaz reizi pusgadā un prezentēt augstākā un vidējā līmeņa vadītājiem līdz ar priekšlikumiem darba vides uzlabošanai un faktoru, kas var rosināt darbiniekus pieņemt lēmumu par darba attiecību pārtraukšanu, ietekmes mazināšanai.

71. PVAD var sniegt arī konsultatīvu atbalstu aizejošiem darbiniekiem (piemēram, atbalsts CV un motivācijas vēstules sagatavošanā, efektīvāko kanālu izvēle jauna darba atrašanai u.tml.). Pēc bijušā darbinieka pieprasījuma tiešais vadītājs sagatavo rakstisku apliecinājumu par konkrētās personas darba pieredzi Sabiedrībā (darba attiecību periodu, ieņemtajiem amatiem un tajos veiktajiem pienākumiem) vai rakstisku atsauksmi, kas tiek gatavota sadarbībā ar struktūrvienību vadītājiem.

XV PERSONĀLA POLITIKAS ĪSTENOŠANA

72. Personāla politika tiek pārskatīta un aktualizēta pēc nepieciešamības. Par to ir atbildīga PVAD, kas nodrošina personāla vadības procesu izveidi un pārvaldību saskaņā ar šīs politikas pamatnostādņēm.
73. PVAD darbojas kā iekšējais konsultants vadītājiem un darbiniekiem, skaidrojot Personāla politikas principu un pamatnostādņu īstenošanu praksē, t.i., konkrētos personāla vadības procesos. Gadījumos, kad kādā no personāla vadības jomām tiek apzināta vajadzība izstrādāt atsevišķus detalizētākus noteikumus, PVAD nodrošina šādu dokumentu izstrādi.
74. PVAD veido un uztur personāla lietvedības sistēmu, nodrošinot ar personālu saistītās informācijas iegūšanu un uzturēšanu tādā apjomā un tvērumā, kas atbilst normatīvo aktu prasībām un vienlaikus nodrošina Sabiedrībai nepieciešamos datus par personālu. Tāpat PVAD pārziņā ir izmaiņu veikšana Sabiedrības organizatoriskās struktūras shēmā un ar to saistīto iekšējo dokumentu saskaņošana, štatu saraksta un amatu kataloga veidošana un aktualizēšana. Izmaiņas šajos dokumentos stājas spēkā, kad tos ir apstiprinājusi valde vai padome Sabiedrībā noteiktajā kārtībā.
75. Visu līmeņu vadītāji ir atbildīgi par Personāla politikā definēto pamatnostādņu ievērošanu praksē, kas izpaužas kā viņu padotībā esošo struktūrvienību vadīšana un attiecību veidošana ar citām struktūrvienībām.
76. PVAD nodrošina aktuālā mēnešalgas (darba algas) maksimālā apmēra pa amatu grupām saraksta iekļaušanu Sabiedrības gada pārskatā.
77. Personāla politika stājas spēkā pēc tās apstiprināšanas padomē.
78. Politika pēc tās apstiprināšanas tiek publicēta Sabiedrības tīmekļa vietnē.
79. Ar Politikas spēkā stāšanos spēku zaudē SIA "Rīgas meži" 23.08.2023. valdes sēdē (protokols Nr.36) un 28.08.2023. padomes sēdē (protokols Nr. 14) apstiprinātā SIA "Rīgas meži" Personāla, atalgojuma un darbinieku atlases politika.

Pielikumā: SIA "Rīgas meži" amatu grupu un darba algas diapazonu saraksts.