



# Inovāciju vadības novērtēšanas process



Co-funded by  
the European Union

# Satura rādītājs

1. ISO 56004 Ievads
2. ISO 33020 novērtēšana un ISO 56004
3. Spēju līmeņi: BP un GP
4. GP interpretācijas piemēri
5. Vērtējums



# ISO 56004 levads

TIMSS



Co-funded by  
the European Union

# Izpratne par ISO 56004

- Uzmanības centrā ir inovāciju novērtējums
- Kas ir novērtējums?

TECHNICAL  
REPORT

ISO/TR  
56004

First edition  
2019-02

---

---

**Innovation Management  
Assessment — Guidance**

*Évaluation du management de l'innovation — Lignes directrices*



# Izpratne par ISO 56004

- ISO 56004 runā par novērtējumiem
- ISO 56004 ir pielikums ar novērtējuma rezultātu piemēriem.

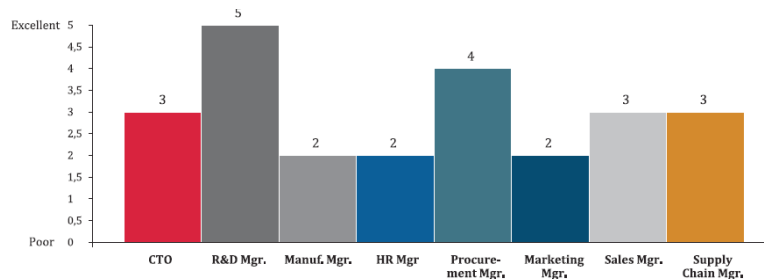
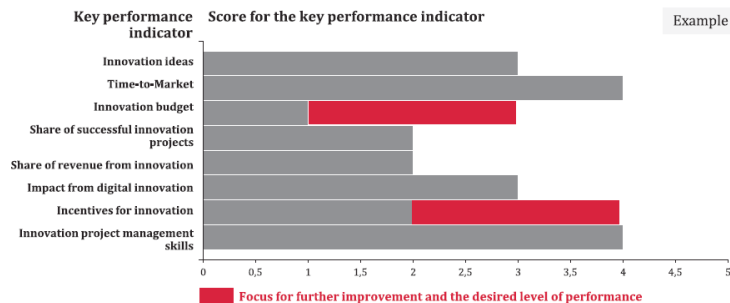


Figure B.3 — Example of a histogram, e.g. comparative perspective on innovation management performance



# Prasības

- **Nav skaidru prasību vai procesa, kā veikt inovāciju pārvaldības novērtējumu (IMA).**
- Tā var būt ļoti vienkārša augsta līmeņa izpēte, kas balstīta tikai uz dažiem jautājumiem, vai ļoti detalizēta izpēte, kas balstīta uz kvalitatīviem un/vai kvantitatīviem jautājumiem.
- To var veikt specializēta **iekšēja** komanda vai **ārēji** vērtētāji/experti.
- Lai iegūtu novērtējuma rezultātus, var izmantot **interviju, aptauju un dokumentu izpētes kombināciju.**



# Kāds ir novērtējuma mērķis?

- Iegūt labāku **izpratni par** inovāciju vadības procesiem organizācijā.
- Identificēt **stiprās/ vājās puses** un noteikt pašreizējo inovāciju vadības procesu efektivitāti.
- Atbilst iekšējām vai ārējām prasībām (piemēram, noteiktām inovāciju pārvaldības gatavības prasībām).
- **Uzlabot** organizācijas veiktspēju un palielināt tās vērtību □, lai sasniegtu augstas veiktspējas inovatora līmeni.
- **Salīdzinošā novērtēšana** ar citām organizācijām



## BENCHMARKING?

- **Lai salīdzinātu novērtēšanas rezultātus, jāizmanto tāda pati pieeja!**
- Novērtēšanu veic, pamatojoties uz saskaņotu jautājumu kopumu/ paredzamajiem rezultātiem.
- Vērtēšanas skala ir vienota
- Jāizmēra procesa spējas/briedums.
- Jānodrošina vienāds izpratnes un gaidu līmenis attiecībā uz inovāciju vadības procesa rezultātiem.





**ISO 33020  
novērtēša  
na un ISO  
56004**

**TIMS**



# ISO standarti procesu novērtēšan ai

*Vai ir kādi ISO standarti procesu  
novērtēšanai, lai atbalstītu IMA  
novērtēšanu?*

ISO/IEC 330XX: Procesu  
novērtēšanas standartu  
sērija

INTERNATIONAL  
STANDARD

ISO/IEC  
33020

Second edition  
2019-11

---

**Information technology — Process  
assessment — Process measurement  
framework for assessment of process  
capability**

*Technologies de l'information — Évaluation du processus — Cadre de  
mesure du processus pour évaluer la capacité du processus*



# ISO 33020

- Definē **procesa mērīšanas sistēmu** procesa kvalitātes raksturlielumam - **procesa spējai**.
- **ISO 33020** procesa mērīšanas sistēma atbilst ISO 33003 prasībām un ir piemērojama jebkurā jomā.
- ISO 33020 izskaidro mērījumu sistēmu, kas līdzinās **ISO 56004** standartā **B.4. attēlam** inovāciju novērtēšanai.

## • Profile of innovation capability



ISO/TR 56004 Figure B.4



iNTACS/ISO 33020

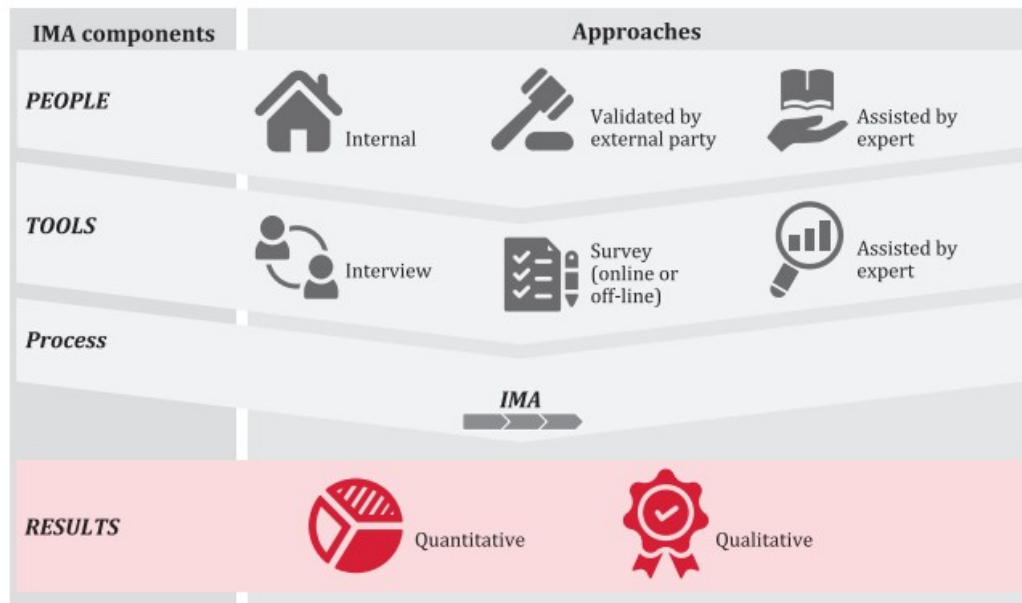


# ISO 33020

- **ISO 33020 definētā procesu mērīšanas sistēma veido struktūru, kas**
  - a. atvieglo pašnovērtējumu,
  - b. nodrošina pamatu, ko var izmantot procesu uzlabošanai un procesu kvalitātes noteikšanai,
  - c. ir piemērojams visās lietojumprogrammu jomās un visu lielumu organizācijās,
  - d. izveido procesa (spējas) atribūtu vērtējumu kopumu (procesa profilu), un
  - e. nosaka procesa spēju līmeni



# Inovāciju vadības novērtējumā galvenie komponenti un pieejas inovāciju vadībai



Atsauce: 56004:2019(E) Pirmais izdevums 2019-02

- IMA ir nepieciešami procesi, procesu novērtēšanas sistēma un definēti rezultāti.
- **ISO 33020** procesa mērīšanas sistēma atbilst ISO 33003 prasībām un ir piemērojama jebkurā jomā. Arī ISO 33004 ir aprakstīts, kā definēt procesus domēnā.



# Procesa ainava (ISO 33004), kas atvasināta no ISO 5600x sērijas.

- Lai panāktu ISO 33004 un ISO 33020 (procesu novērtēšana un mērīšana) prasībām atbilstošu struktūru, **normas daļas bija jāstrukturē procesos.**
- **Tikai jau publicētās normas daļas ir strukturētas ISO 330xx sērijai atbilstošās procesu definīcijās.**

## **IMS Inovāciju vadības sistēma ISO 56001/56002**

**IMS.0** Ievads  
**IMS.1** Vadība  
**IMS.2** Plānošana  
**IMS.3** Resursu pārvaldība  
**IMS.4** Kompetenču pārvaldība  
**IMS.5** IMS ieviešana un darbība  
**IMS.6** Darbības novērtējums

## **IPM (intelektuālā īpašuma pārvaldība) ISO 56005**

IPM.1 IPM sistēma  
IPM.2 IP stratēģija  
IPM.3 Intelektuālā īpašuma  
pārvaldība inovācijas procesos

## **TAM (Inovāciju partnerību rīki un metodes) ISO 56003**

**TAM.1** Inovāciju partnerības  
sistēma  
**TAM.2** Inovācijas partnerības  
uzsākšana  
**TAM.3** Partneru atlase  
**TAM.4** Partneru saskaņošana  
**TAM.5** Partneru mijiedarbība

## **SIM (Stratēģiskās izlūkošanas pārvaldība) ISO 56006**

**SIM.1** Stratēģiskās izlūkošanas  
pārvaldības iestatīšana  
**SIM.2** Stratēģiskās izlūkošanas  
cikls  
**SIM.3** Izlūkošanas komunikācija

## **ASM (inovāciju novērtējums) ISO/TR 56004**

**ASM.1** Novērtēšanas process  
**ASM.2** Veikt novērtējumus  
**ASM.3** Salīdzinošā novērtēšana  
un uzlabošana

## **TIM (Ideju pārvaldības rīki un metodes) ISO/DIS 56007**

**TIM.1** Gatavošanās ideju  
pārvaldībai  
**TIM.2** Cilvēki un organizācija  
**TIM.3** Ideju pārvaldības process  
un darbības



# Procesa ainava (ISO 33004), kas atvasināta no ISO 5600x sērijas.

- Procesu pārskats
- Atkarībā no organizācijas vajadzībām tiek veikta interesējošo procesu atlase.

## **IMS (Inovāciju vadības sistēma) ISO 56001/56002**

**IMS.0 Ievads:** Inovāciju vadības sistēmas ieviešanas mērķis ir radīt inovācijām labvēlīgu organizatorisko vidi.

**IMS.1 Vadība:** ISO56002 aprakstītā augstākā līmeņa vadības vadības procesa mērķis ir demonstrēt pienācīgu vadību, vienlaikus ieviešot inovāciju vadības sistēmu.

**IMS.2 Plānošana:** Plānošanas procesa mērķis ir definēt inovācijas iespējas, kuras plānots izmantot, plānot darbības inovācijas ieviešanai un sekot līdzi inovācijas mērķu sasniegšanai, kā arī, plānojot un ieviešot inovāciju, izveidot organizācijas inovāciju portfeli.

**IMS.3 Resursu pārvaldība:** Resursu pārvaldības procesa mērķis ir plānot, nodrošināt un uzturēt inovāciju pārvaldības resursus, ņemot vērā cilvēkresursus, laiku, budžetu/finansējumu, kā arī instrumentus un infrastruktūru.



# Procesa ainava (ISO 33004), kas atvasināta no ISO 5600x sērijas.

- Procesu pārskats
- Atkarībā no organizācijas vajadzībām tiek veikta interesējošo procesu atlase.

**IMS.4 Kompetences pārvaldība:** Kompetenču pārvaldības procesa mērķis ir analizēt inovācijai nepieciešamo prasmju trūkumu un izveidot kompetenču matricu, kas parāda, kas un kādas prasmes sniedz ieguldījumu inovācijas projektā. Ieinteresētās personas un komandas tiek iesaistītas, pamatojoties uz saziņas plānu, noteiktām pilnvarām un pienākumiem, kā arī sanāksmju kopumu.

**IMS.5 IMS ieviešana un darbība:** IMS ieviešanas un darbības procesa mērķis ir izveidot infrastruktūru ar instrumentiem un dokumentācijas pārvaldību, kurā var plānot, izsekot un īstenot inovācijas projektus un iniciatīvas. Tas ietver arī stratēģiskās izlūkošanas analīzes rīkus un metodes, IIS procedūras un plānu un procesu pielāgošanas iespējas, lai tie atbilstu dažādiem inovāciju veidiem.

**IMS.6 Darbības novērtējums:** Darbības novērtēšanas procesa mērķis ir noteikt vairākus izmērāmus inovācijas rādītājus, ziņot par rādītājiem un sekot līdzī veismīgai īstenošanai. Uzlabojumu iespējas un korektīvie pasākumi, kas izriet no rādītāju analīzes, iekšējiem vai ārējiem auditiem un IMS sistēmas vadības pārskatiem, tiek izsekoti, lai nepārtraukti atjauninātu un uzlabotu IMS.





# Procesa ainava (ISO 33004), kas atvasināta no ISO 5600x sērijas.

- Procesu pārskats
- Atkarībā no organizācijas vajadzībām tiek veikta interesējošo procesu atlase.

## **TAM (Inovāciju partnerību rīki un metodes) ISO 56003**

**TAM.1 Inovāciju partnerības sistēma:** Inovācijas partnerības sistēmas mērķis ir izveidot sistēmu inovācijas partnerību identificēšanai un uzsākšanai.

**TAM.2 Inovācijas partnerības uzsākšana:** Inovācijas partnerības uzsākšanas procesa mērķis ir veikt trūkumu analīzi, lai identificētu kompetenču, spēju un aktīvu trūkumus un noslēgtu partnerības, lai šos trūkumus novērstu.

**TAM.3 Partneru atlase:** TAM partneru atlases procesa mērķis ir identificēt, novērtēt un izvēlēties inovācijas partneri(-us).

**TAM.4 Partneru saskaņošana:** TAM partneru saskaņošanas procesa mērķis ir radīt kopīgu izpratni par partnerību attiecībā uz piedāvāto inovācijas iespēju.

**TAM.5 Partneru mijiedarbība:** TAM mijiedarbības starp partneriem procesa mērķis ir izveidot oficiālu inovācijas partnerības līgumu.



# Procesa ainava (ISO 33004), kas atvasināta no ISO 5600x sērijas.

- Procesu pārskats
- Atkarībā no organizācijas vajadzībām tiek veikta interesējošo procesu atlase.

## **ASM (inovāciju novērtēšana) ISO 56004**

**ASM.1 Novērtēšanas process:** Šī procesa mērķis ir izveidot un definēt nepārtrauktu inovāciju vadības novērtēšanas un uzlabošanas ciklu.

**ASM.2 Veikt novērtējumus:** Šī procesa mērķis ir novērtēt inovācijas projektus, piemērojot inovācijas procesu, pamatojoties uz ISO 56000 spēju novērtējumu (pamatojoties uz ISO 33020 standartu). Tā pamatā ir intervijas, novērtējuma kontrolesaraksti vai rīki un iegūtais spēju profils ar stiprajām un vājajām pusēm. Vājās puses tiek izmantotas, lai noteiktu rīcības plānus.

**ASM.3 Salīdzinošā novērtēšana un uzlabošana:** Šī procesa mērķis ir salīdzināt novērtējuma rezultātus (spēju profilus) iekšēji un ārēji un noslēgt organizācijas novērtēšanas un uzlabošanas stratēģiju.



Procesa  
ainava (ISO  
33004), kas  
atvasināta  
no ISO  
5600x  
sērijas.

- Procesi pārskats
- Atkarībā no organizācijas vajadzībām tiek veikta interesējošo procesu atlase.

### **IPM (intelektuālā īpašuma pārvaldība) ISO 56005**

**IPM.1 IPM sistēma:** Šī procesa mērķis ir izveidot organizatorisko sistēmu, kurā var īstenot IP pārvaldību.

**IPM.2 IP stratēģija:** Šī procesa mērķis ir izstrādāt un īstenot IP pārvaldības stratēģiju.

**IPM.3 Intelektuālā īpašuma pārvaldība inovācijas procesos:** Šī procesa mērķis ir ieviest IP pārvaldības procesu.



# Procesa ainava (ISO 33004), kas atvasināta no ISO 5600x sērijas.

- Procesu pārskats
- Atkarībā no organizācijas vajadzībām tiek veikta interesējošo procesu atlase.

## **SIM (Stratēģiskās izlūkošanas pārvaldība) ISO 56006**

**SIM.1 Stratēģiskās izlūkošanas pārvaldības iestatīšana:** Šī procesa mērķis ir noteikt un definēt stratēģiskās izlūkošanas pārvaldības galvenos elementus.

**SIM.2 Stratēģiskās izlūkošanas cikls:** Šī procesa mērķis ir detalizēti aprakstīt visus soļus, kas jāveic, lai veiksmīgi kontrolētu un pārvaldītu SI ciklu.

**SIM.3 Izlūkošanas komunikācija:** Šī procesa mērķis ir noteikt nepieciešamos pasākumus stratēģiskās izlūkošanas efektivitātes nodrošināšanai.



# Procesa ainava (ISO 33004), kas atvasināta no ISO 5600x sērijas.

- Procesu pārskats
- Atkarībā no organizācijas vajadzībām tiek veikta interesējošo procesu atlase.

## **TIM (Ideju vadības rīki un metodes) ISO 56007**

**TIM.1 Gatavošanās ideju pārvaldībai:** TIM sagatavošanās ideju pārvaldībai procesa mērķis ir sagatavot un atbalstīt holistisku ideju pārvaldību, tostarp shēmu ideju kategorizēšanai un vērtēšanai, lai pieņemtu lēmumus par ideju īstenošanu/neīstenošanu.

**TIM.2 Cilvēki un organizācija:** Cilvēki un organizācija TIM procesa mērķis ir apsvērt inovācijai nepieciešamās lomas un prasmes, sadalīt darbiniekus lomās un saņemt augstākās vadības un lēmumu pieņēmēju atbalstu, lai radītu atvērtas inovācijas vidi.

**TIM.3 Ideju pārvaldības process un darbības:** TIM ideju pārvaldības procesa un darbību procesa mērķis ir nodrošināt efektīva ideju pārvaldības procesa modeļa definēšanu un ieviešanu.



# Procesa definīcija (ISO 33004)

No kā sastāv process (piem., SIM.1)?



**SIM (Stratēģiskās izlūkošanas pārvaldība) ISO 56006**

**SIM.1** Stratēģiskās izlūkošanas pārvaldības iestatīšana

**SIM.2** Stratēģiskās izlūkošanas cikls

**SIM.3** Izlūkošanas komunikācija

- **Identifikators** (SIM.1)
- **Nosaukums** (Stratēģiskās izlūkošanas pārvaldības iestatīšana)
- **Mērķis** (Šī procesa mērķis ir...)
- **Rezultātu saraksts** ([Rezultāts 1] Instrumentu komplekts..., [Rezultāts 1] Process ir...)
- **Pamatprakse (BP)**



# Procesa definīcija (ISO 33004)

No kā sastāv process (piem., ASM.1)?



**ASM (inovāciju novērtējums)  
ISO/TR 56004**

**ASM.1** Novērtēšanas process  
**ASM.2** Veikt novērtējumus  
**ASM.3** Salīdzinošā novērtēšana  
un uzlabošana

- **Identifikators** (ASM.1)
- **Nosaukums** (novērtēšanas process)
- **Mērķis** (Šī procesa mērķis ir...)
- **Rezultātu saraksts** ([Rezultāts 1]  
Instrumentu komplekts..., [Rezultāts  
1] Process ir...)
- **Pamatprakse (BP)**



# Procesa definīcijas piemērs - ASM.1 Novērtēšan as process 1/3 (ISO 33004)



## **Piemērs:**

- Identifikators: ASM.1
- Procesa nosaukums: novērtēšanas process
- Mērķa paziņojums: Šī procesa mērķis ir izveidot un definēt nepārtrauktu inovāciju vadības novērtēšanas un uzlabošanas ciklu.





# Procesa definīcijas piemērs - Ams.1 Novērtēšan as process 2/3 (ISO 33004)



## ASM.1 rezultāti

- 1. Inovācijas vadības novērtēšanas process ir definēts, pamatojoties uz starptautiskām normām, kas ļauj veikt inovācijas novērtēšanas salīdzinošo novērtēšanu.
- 2. Tiek definēts/ieviests inovāciju novērtēšanas un uzlabojumu nepārtrauktas uzlabošanas cikls.
- 3. Tiek izstrādāti un uzraudzīti uzlabošanas rīcības plāni.



# Procesa definīcijas piemērs - Ams.1 Novērtēšan as process 2/3 (ISO 33004)



## Pamatprakse

- **AMS.1.BP1 Nepārtraukta novērtēšanas procesa definīcija.** Ir noteikts jomu/procesu kopums, kas tiek novērtēts, lai novērtētu organizācijas inovācijas spējas. (**attiecas uz 1. rezultātu**)
- **AMS.1.BP2 IMA nolūks ir balstīts uz nepārtrauktu novērtēšanas un uzlabošanas ciklu.** Inovāciju vadības sistēmas novērtējumi tiek plānoti, nepārtraukti atkārtojas ciklos un tiek izstrādāti un izsekoti IMS uzlabošanas rīcības plāni (**attiecas uz 2. rezultātu**). (**attiecas uz 2. rezultātu**)
- **AMS.1.BP3 Ir izveidots process uzlabojumu identificēšanai un uzturēšanai.** Novērtējuma rezultāti ietver ziņojumu par stiprajām un vājajām pusēm, un attiecībā uz vājajām pusēm tiek definētas, izsekotas un risinātas darbības. Atrisinātās problēmas tiek atkārtoti izvērtētas nākamajā novērtējumā. (**attiecas uz 3. rezultātu**)



# Spēju līmeņi: BP un GP

*Uz ISO 33020  
balstīta mērījumu  
sistēma*



Co-funded by  
the European Union

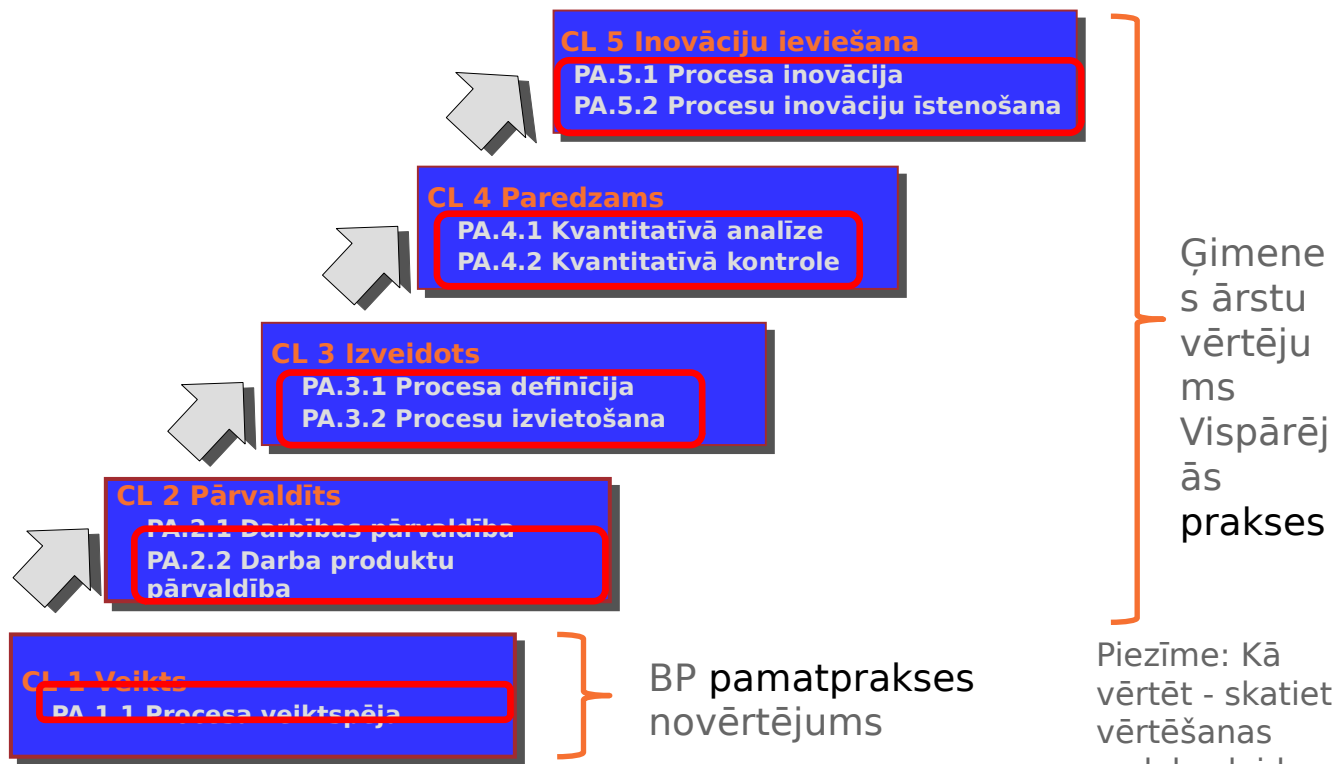
# TIMS



# Augstāku līmeņu novērtēšana (ISO 33020)

## Spēju līmeņi un novērtējums

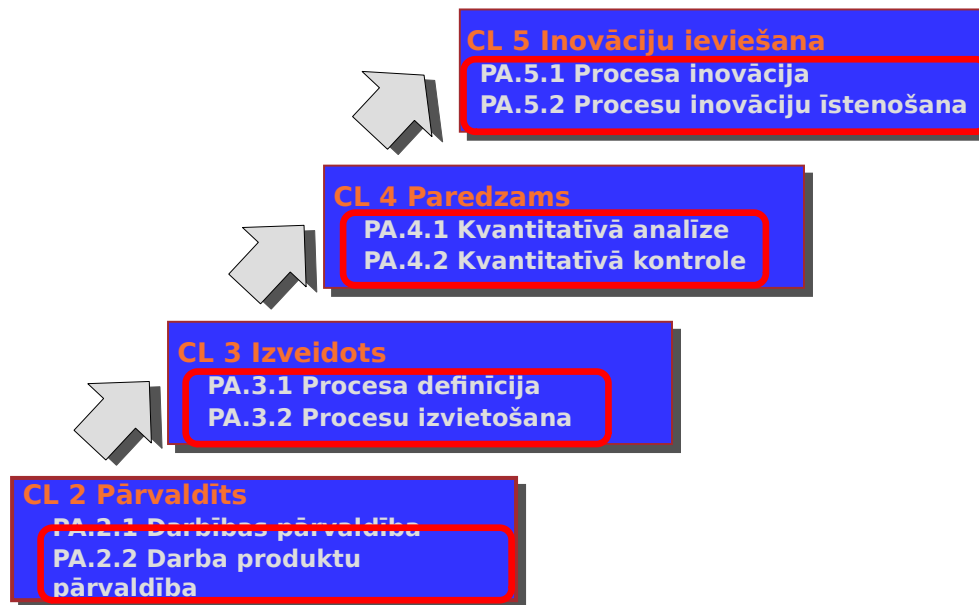
- Tos veido procesa atribūti (PA).
- 1. līmenim ir viens procesa atribūts
- Katram 2.-5. līmenim ir divi procesa atribūti.



# Augstāku līmeņu novērtēšan a (ISO 33020)

## Procesa atribūtu skaidrošana 2.-5. spēju līmenī:

- Katrai PA ir vispārīgas prakses.
- Tos sauc par GP (Generic Practices), jo tie tiek prasīti vispārīgi par katru procesu atsevišķi. (No 2.-5. līmeņa)
- Arī GP tiek vērtēti pēc N/P/L/F skalas.



# Atšķirība starp pamatpraks i un vispārīgo praksi

1. līmeņa novērtējums: Atkarībā no stiprajām un vājajām pusēm, kā arī pierādījumiem jānovērtē **pamatprakse (BP)**. Vienmēr ņemiet vērā arī prakses paredzēto rezultātu. Katras prakses beigās ir norādīts piešķirtā iznākuma numurs, un prakses apakšdaļā redzams iznākumu saraksts. Pamatprakses ir **balstītas uz ISO 5600x**.

2. līmenis - 5 Vērtējums: **Vispārējās prakses (GP)** tagad ir **balstītas uz ISO 33020** un attiecas uz procesa briedumu. Tāpēc vadošajam vērtētājam ir jāuzdod jautājumi, vienlaikus **aplūkojot arī procesa paredzētos rezultātus no ISO 56000**.



Vērtējums 1.  
līmenis pret  
2.-5. līmeni

**1. novērtējuma līmenis** nozīmē pamatprakses novērtējumu, pamatojoties uz ISO 5600x.

**2.-5. novērtējuma līmenis** nozīmē vispārējās prakses novērtēšanu, pamatojoties uz ISO 33020, ņemot vērā ISO 5600x procesa rezultātus.



# Vispārējās prakses interpretācij a

- Attiecībā uz 2.-5. līmeni tās pašas vispārīgās prakses tiek uzdotas atsevišķi katram procesam. Tās tiek interpretētas katram procesam, pamatojoties uz turpmāk aprakstīto standarta procedūru:
  - Vispārīgās prakses jāaplūko kopā ar konkrētā procesa rezultātiem.
  - Jautājumi (vispārīgās prakses) ir balstīti uz ISO 33020, un plānotie rezultāti ir balstīti uz ISO 56000 procesiem.
  - Šajā gadījumā vērtētājam ir jāapvieno konkrētā ISO 56000 procesa rezultāti un Vispārīgā prakse, lai novērtēšanas laikā uzdotu pareizos jautājumus.
  - Novērtējot ievēro gan rezultātus, gan Vispārīgo praksi kopā.





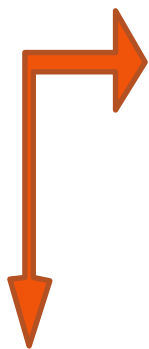
**GP  
interpretācijas  
piemēri**

**TIMS**



Co-funded by  
the European Union

## 2. spēju līmenis (procesa atribūts: veiktspējas vadība)



ISO/IEC 33020

Inovāciju vadības novērtēji

### **PA 2.1 Performance management process attribute**

*The performance management process attribute is a measure of the extent to which the performance of the process is managed with necessary resources and competences. As a result of full achievement of this process attribute:*

- a) *results to be achieved are determined and communicated;*
- b) *risks that can affect performance of the process are determined and addressed;*
- c) *performance of the process is planned, monitored, measured, evaluated and adjusted (as needed);*
- d) *responsibilities and authorities for performing the process are determined, assigned and communicated;*
- e) *resources necessary for performing the process are determined, provided and maintained (as needed);*
- f) *person(s) performing the process are competent on the basis of appropriate education, training, or experience;*
- g) *interfaces between the involved parties are managed to ensure both effective communication and the level of control expected.*

[\[5.2.4.2\]](#)

**GP 2.1.1.1 Identificēt procesa izpildes mērķus un piemērot metriku un metodes mērķu sasniegšanai. (a, b, c)**

**GP 2.1.1.2 Noteikt lomas ar pienākumiem un pilnvarām procesa veikšanai un piešķirt cilvēkresursus lomām, tostarp resursus un saziņas plānus. (d, e, f, g)**



## 2. spēju līmenis

(procesa  
atribūts: Darbības  
pārvaldība,  
Pamatnostādne)



### PA interpretācijas vadlīnijas 2.1 Darbības pārvaldība

- GP 2.1.1.1 Identificēt procesa izpildes mērķus un piemērot metriku un metodes mērķu sasniegšanai.
  - Pieprasiet rādītājus, kas izmantoti, lai sasniegtu konkrētā procesa mērķi.
  - Pieprasīt plānošanas metodi / grafiku ar atskaites punktiem, kas atspoguļo rezultātu sasniegšanu un konkrētā procesa uzraudzības darbības.
  - Pieprasīt regulāru statusa ziņojumu par rezultātiem, kas jāsasniedz saistībā ar konkrēto procesu.
- GP 2.1.1.2 Noteikt lomas ar pienākumiem un pilnvarām procesa veikšanai un piešķirt cilvēkresursus lomām, tostarp resursus un saziņas plānus.
  - komandas locekļu lomu un koordinatoru, kas tiek norīkots konkrētajam procesam.
  - Procesam un uzdevumiem paredzētie resursi ir pieejami kā budžets konkrētajam
  - Regulārās sanāksmēs tiek ziņots par konkrētā procesa rezultātiem un uzdevumiem, kas vēl nav pabeigti, tiek pildīti un sasniegti.



## 2. spēju līmenis

(procesa  
atribūts: Darbības  
pārvaldība,  
Piemērs)



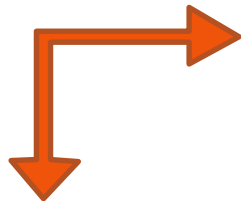
### Interpretācijas piemērs ASM.1 attiecībā uz PA 2.1 Darbības pārvaldība

- GP 2.1.1.1
  - #plānoto novērtējumu skaits, piemēram, 1 gadā katram produktam vai pakalpojuma jomai.
  - Ganta plāns/ grafiks, kurā norādīti novērtēšanas un uzlabošanas starposma mērķi un darbības.
  - Ikmēneša statusa ziņojums par uzlabojumu pasākumiem, kas izriet no novērtējumiem.
  - To darbību elementu eskalācija, kuru izpildes termiņš ir kavēts vairāk nekā 4 nedēļas.
- GP 2.1.2
  - vērtētāju un vērtēšanas koordinatora funkcijas.
  - Līdzekļi novērtējumiem un uzlabojumiem ir pieejami kā budžets.
  - Par novērtējuma rezultātiem un uzlabošanas pasākumiem tiek ziņots regulārās sanāksmēs.



## 2. spēju līmenis

(procesa  
atribūts: darba  
produktu  
pārvaldība)



Inovāciju vadības novērtējums

ISO/IEC 33020

### PA 2.2 Documented information management process attribute

The documented information management process attribute is a measure of the extent to which the documented information produced internally, or acquired from an external source when performing the process is appropriately managed. As a result of full achievement of this process attribute:

- a) requirements for the documented information of the process are determined;
- b) requirements for control of the documented information are determined;
- c) documented information is appropriately identified, and controlled according to requirements;
- d) documented information is reviewed and approved for suitability and adequacy in accordance with planned arrangements and adjusted as necessary to meet requirements;
- e) documented information is determined, maintained and retained to the extent necessary to have confidence that the process has been performed as planned and to demonstrate the conformity of products and/or services to their requirements.

[5.2.4.3]

**GP 2.2.2.1 Noteikt prasības darba produktiem, piemēram, veidnes, pārskatīšanas kritērijus, satūra vadlīnijas u. c., un pārskatīt darba produktus atbilstoši šīm prasībām. (a, d)**

**GP 2.2.2.2 Noteikt prasības attiecībā uz darba produktu dokumentāciju un kontroli, tostarp konfigurācijas pārvaldības sistēmas izmantošanu, un piemērot sistēmu versiju kontrolei, izmaiņu kontrolei un dokumentācijas uzglabāšanai. (b, c, e)**



## 2. spēju līmenis

(procesa  
atribūts: darba  
produktu  
pārvaldība,  
vadlīnijas)



### PA 2.2. darba produktu pārvaldības interpretācijas vadlīnijas

- GP 2.2.2.1 Noteikt prasības darba produktiem, piemēram, veidnes, pārskatīšanas kritērijus, satura vadlīnijas u. c., un pārskatīt darba produktus atbilstoši šīm prasībām.
  - Pieprasīt veidnes, vadlīnijas, pārskatīšanas kritērijus konkrētā procesa rezultātiem.
  - Pajautājiet, vai procesa rezultāti tiek pārskatīti, lai tie būtu pilnīgi, pamatojoties uz veidnēm, vadlīnijām un pārskatīšanas kritērijiem.
- GP 2.2.2.2 Noteikt prasības attiecībā uz darba produktu dokumentāciju un kontroli, tostarp konfigurācijas pārvaldības sistēmas izmantošanu, un piemērot sistēmu versiju kontrolei, izmaiņu kontrolei un dokumentācijas uzglabāšanai.
  - Pieprasiet plānu, kur procesa rezultāti tiek glabāti un kontrolētas versijas.



## 2. spēju līmenis

(procesa  
atribūts: darba  
produktu  
pārvaldība,  
piemērs)

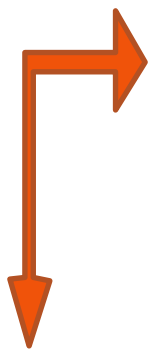


### Interpretācijas piemērs ASM.1 PA 2.2 Darba produktu pārvaldība

- GP 2.2.1
  - Ir veidnes novērtējuma ziņojumiem, veidnes novērtējuma plānošanai, standarta lauki, kas izmantojami darbību izsekošanai.
  - IM komanda izmantoja šos rīkus, un rezultāti ir saglabāti kā panno.
- GP 2.2.2.2
  - Ir izstrādāts plāns, kur tiek glabāti dokumenti un novērtēšanas rezultāti un kāda izsekošanas sistēma tiks izmantota.
  - Novērtējuma ziņojumi un pasākumi tiek regulāri pārskatīti, un tiek ņemtas vērā atsauksmes.



# 3. spēju līmenis (PA 3.1 GP 3.1.x ir atvasināts no atbilstošajiem "PA sasniegumiem", kas definēti ISO 33020).



ISO/IEC 33020

- a) a standard process, including appropriate tailoring guidelines, is established and maintained that describes the fundamental elements that must be incorporated into a defined process;
- b) the required inputs and the expected outputs for the *standard* process are determined;
- c) sequence and interaction of the *standard* process with other processes is determined;
- d) roles, competences, responsibilities and authorities for performing the *standard* process are determined;
- e) resources for performing the *standard* process are determined;
- f) knowledge necessary for the operation of the *standard* process is determined and maintained.

Inovāciju vadības novērtējums

**GP 3.1.1 Noteikt un uzturēt standarta procesu, tostarp piemērojamos darba posmus, lomas, kompetences, rīkus, infrastruktūru. [PA3.1 a,b,c,d,e,f]**

**GP 3.1.2 Noteikt metodes, kā pastāvīgi uzlabot un atjaunināt procesu, tostarp kvalitatīvās (atgriezeniskā saite) un kvantitatīvās (efektivitātes mērīšana) metodes [ACHIEVEMENTS PA3.3].**





Vērtēšanas  
līmenis no 2  
līdz 5 =  
vērtēšanas  
vispārējā  
prakse,  
pamatojotie  
s uz ISO  
33020  
mērījumu  
sistēmu.

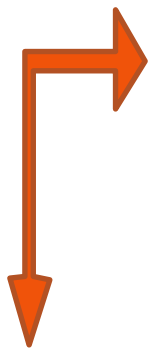


### PA interpretācijas vadlīnijas 3.1 Procesa definīcija

- GP 3.1.1 Noteikt un uzturēt standarta procesu, tostarp piemērojamos darba posmus, lomas, kompetences, rīkus, infrastruktūru.
  - Pieprasīt noteiktu darbplūsmu, lai veiktu konkrētu procesu visos inovācijas projektos.
  - vai definētajā procesa aprakstā un darba plūsmā ir norādītas lomas, kompetences, darba posmi, saskarnes starp darba posmiem un citiem procesiem, kā arī izmantojamie rīki.
- GP 3.1.2. Noteikt metodes, kā pastāvīgi uzlabot un atjaunināt procesu, tostarp kvalitatīvās (atgriezeniskā saite) un kvantitatīvās (efektivitātes mērīšana) metodes.
  - Lūdziet rīkot seminārus par gūto pieredzi saistībā ar konkrēto procesu, kā arī datu analīzi, lai pierādītu, ka šis konkrētais process darbojas visos inovācijas projektos.
  - Pieprasiet regulāri atjauninātu versiju par konkrēto procesu.



PA 3.2 GP  
3.2.x ir  
atvasināti  
no  
attiecīgajiem  
"PA  
sasniegumiem",  
kas  
definēti ISO  
33020.



ISO/IEC 33020

- a) a defined process is deployed based upon an appropriately tailored standard process;
- b) required roles, responsibilities and authorities necessary for performing the defined process are assigned and communicated;
- c) required person(s) necessary for performing the defined process are competent on the basis of defined education, training and experience;
- d) required resources necessary for performing the defined process are made available, monitored and measured;
- e) documented information is available to ensure that the defined process achieves its intended results.

Inovāciju vadības novērtējums

**GP 3.2.1 Inovācijas projektā izmantot standarta procesu, tostarp darba posmus, lomas, kompetences, rīkus, infrastruktūru. [PA3.2 a,b,c,d,e]**

**GP 3.2.2. Nepārtraukti uzlabot un atjaunināt procesu, pamatojoties uz standarta kvalitatīvajām (atgriezeniskā saite) un kvantitatīvajām (efektivitātes mērīšana) metodēm. [PA3.3.3].**



Vērtēšanas  
līmenis no 2  
līdz 5 =  
vērtēšanas  
vispārējā  
prakse,  
pamatojotie  
s uz ISO  
33020  
mērījumu  
sistēmu.

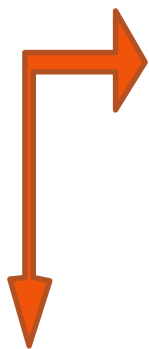


### PA 3.2. procesa ieviešanas interpretācijas vadlīnijas

- GP 3.2.1 Inovācijas projektā izmantot standarta procesu, tostarp darba posmus, lomas, kompetences, rīkus, infrastruktūru.
  - vai novērtētajos inovācijas projektos patiešām ir izmantota noteiktā darba plūsma, lomas, konkrētā procesa rīki.
- GP 3.2.2. Nepārtraukti uzlabot un atjaunināt procesu, pamatojoties uz standarta kvalitatīvajām (atgriezeniskā saite) un kvantitatīvajām (efektivitātes mērīšana) metodēm.
  - Jautājiet, vai novērtētie inovācijas projekti ir piedalījušies semināros par gūto pieredzi saistībā ar konkrēto procesu, kā arī snieguši datus, lai pierādītu, ka šis konkrētais process inovācijas projektos darbojas.
- Piezīme: PA 3.2. punktā tiek pārbaudīts, vai visas PA 3.1. punktā minētās definīcijas patiešām ir īstenotas projektos.



PA 3.3. GP  
3.1.2. un  
3.2.2. ir  
atvasināti no  
attiecīgajiem  
"PA 3.3.  
sasniegumiem", kas  
definēti ISO  
33020.



ISO/IEC 33020

- a) appropriate data and information are collected and analysed from monitoring and measurement of the process to evaluate the effectiveness and risks of the process, and to identify needs and opportunities for improvement;
- b) criteria and methods needed to ensure effective operation and control, and continuing suitability, adequacy, effectiveness and risks of the process are determined and evaluated;
- c) conformity of the defined process (and associated activities, outputs and documented information) is objectively assured;
- d) action is taken on any nonconformity, based on its nature and effect, and tracked to closure;
- e) the standard process is continually improved based on identified needs and opportunities.

Inovāciju vadības novērtējums

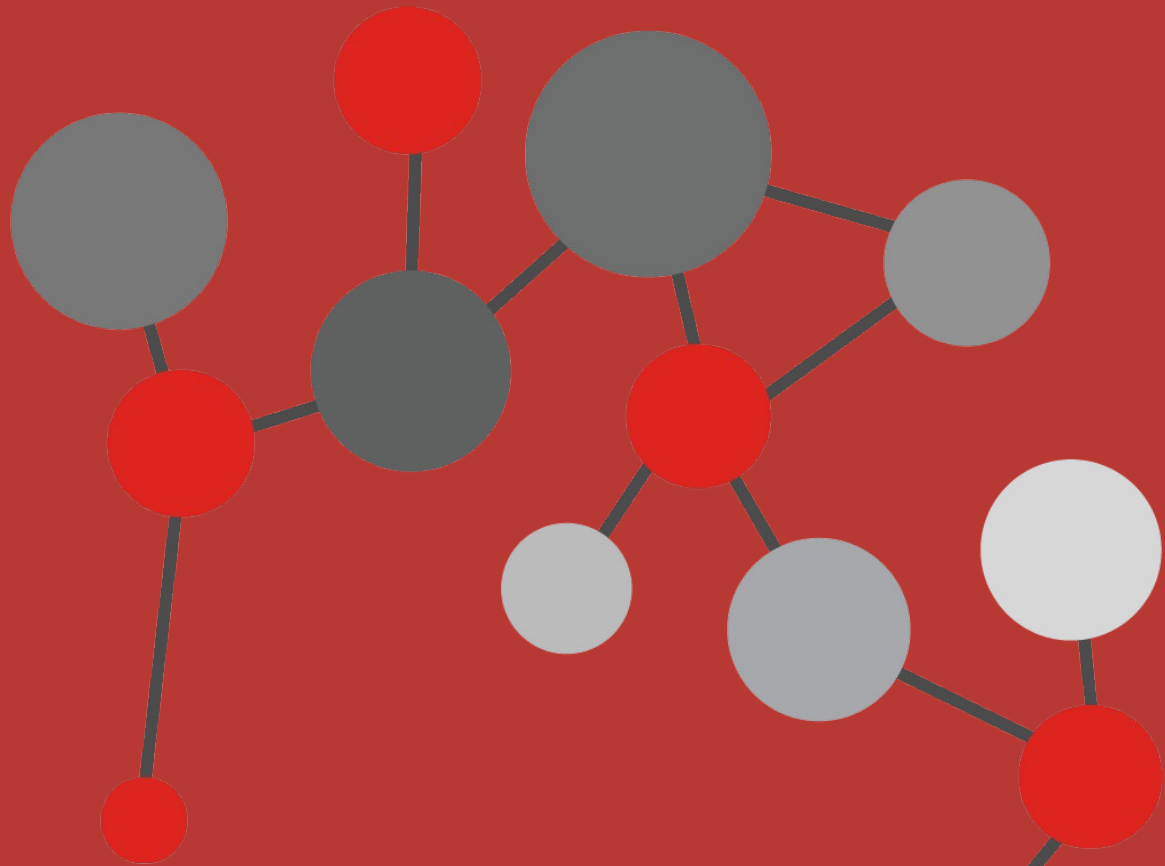
**GP 3.1.2 Noteikt metodes, kā pastāvīgi uzlabot un atjaunināt procesu, tostarp kvalitatīvās (atgriezeniskā saite) un kvantitatīvās (efektivitātes mērīšana) metodes [PA3.3 a, b, c, d, e].**

**GP 3.2.2. Nepārtraukti uzlabot un atjaunināt procesu, pamatojoties uz standarta kvalitatīvajām (atgriezeniskā saite) un kvantitatīvajām (efektivitātes mērīšana) metodēm. [PA3.3 a, b, c, d, e].**



**Vērtējums**

**TIMS**



Otrkārt:  
Kādu  
novērtējum  
u var  
piešķirt  
procesa  
atribūtam  
(ISO 33020).

**N**

**Nav sasniegts 0 % līdz 15 %**

"Novērtētajā procesā ir maz pierādījumu par definētās īpašības sasniegšanu vai nav pierādījumu par tās sasniegšanu."

**P**

**Daļēji sasniegts > 15 % līdz 50 %**

"Novērtētajā procesā ir daži pierādījumi par pieeju noteiktajam atribūtam un zināma tā sasniegšana. Daži atribūta sasniegšanas aspekti var būt neprognozējami."

**L**

**Lielā mērā sasniegts > 50 % līdz 85 %**

"Pastāv pierādījumi par sistemātisku pieeju un nozīmīgu sasniegumu novērtētajā procesā attiecībā uz noteikto atribūtu. Novērtētajā procesā var būt daži trūkumi saistībā ar šo īpašību."

**F**

**Pilnībā sasniegts > 85 % līdz 100 %**

"Ir pierādījumi par pilnīgu un sistemātisku pieeju un pilnīgu definētā atribūta sasniegšanu novērtētajā procesā. Novērtētajā procesā nav būtisku trūkumu saistībā ar šo raksturlielumu."



# Reitingu interpretācij a praksē

**N**

## **Nav sasniegts 0 % līdz 15 %**

Rezultātu/ieguvumu nav vai saturs ir atzīts par nepieņemamu.

**P**

## **Daļēji sasniegts > 15 % līdz 50 %**

Daži rezultāti/ieguvumi ir sasniegti, bet projekti/UI joprojām nespēj sasniegt kvalitātes, laika vai budžeta mērķus un uzdevumus.

**L**

## **Lielā mērā sasniegts > 50 % līdz 85 %**

Rezultāti/ieguvumi nozīmē, ka ir liela varbūtība, bet nav pārliecības, ka tiks sasniegti kvalitātes, laika un budžeta mērķi un uzdevumi.

**F**

## **Pilnībā sasniegts > 85 % līdz 100 %**

Nav identificēts procesa risks attiecībā uz kvalitātes, laika, budžeta mērķiem un uzdevumiem, pat ja ir nepilnības.



# Vērtēšanas piemērs



- Vērtējums nav
  - Līdz šim ir izskatīti tikai 10 % no apkopotajām inovāciju idejām.
  - Līdz šim ir iepļānoti tikai 10 % no plānotajiem inovācijas uzdevumiem.
- Vērtējums daļēji
  - Līdz šim ir izskatīta viena trešdaļa no apkopotajām inovāciju idejām.
  - Līdz šim ir iepļānota viena trešdaļa no plānotajiem inovācijas uzdevumiem.
- Vērtējums lielā mērā
  - Līdz šim ir izskatītas divas trešdaļas no apkopotajām inovāciju idejām.
  - Līdz šim ir iepļānotas divas trešdaļas no plānotajiem inovācijas uzdevumiem.
- Novērtējums pilnībā
  - Līdz šim ir izskatīti vairāk nekā 85 % no apkopotajām inovāciju idejām.
  - Līdz šim ir iepļānoti vairāk nekā 85 % no plānotajiem inovācijas uzdevumiem.

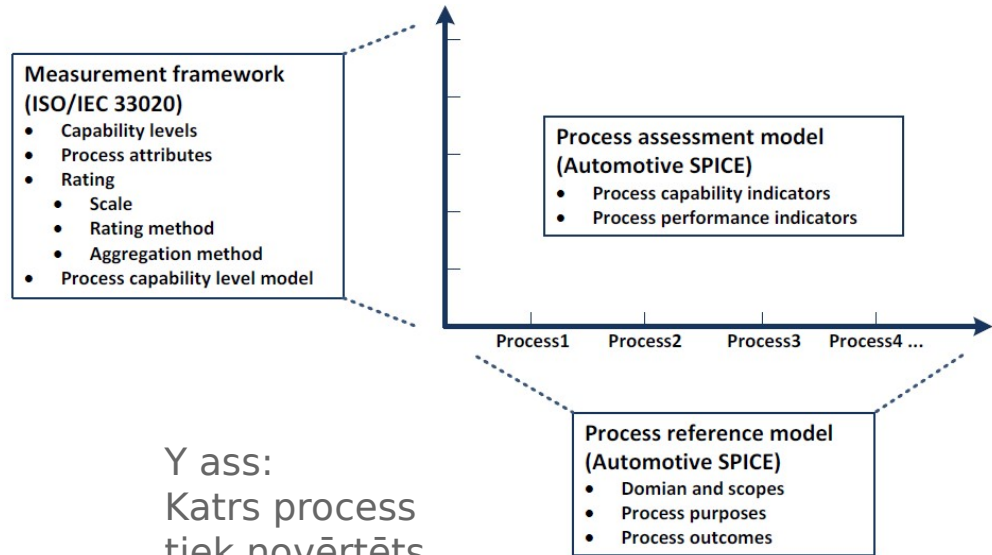




# Kopējais novērtējums s Konceptija 1/2 (ISO 33020)

X ass:

Katrs process ir aprakstīts, norādot mērķi, praksi un darba produktus.  
(ISO 33004)



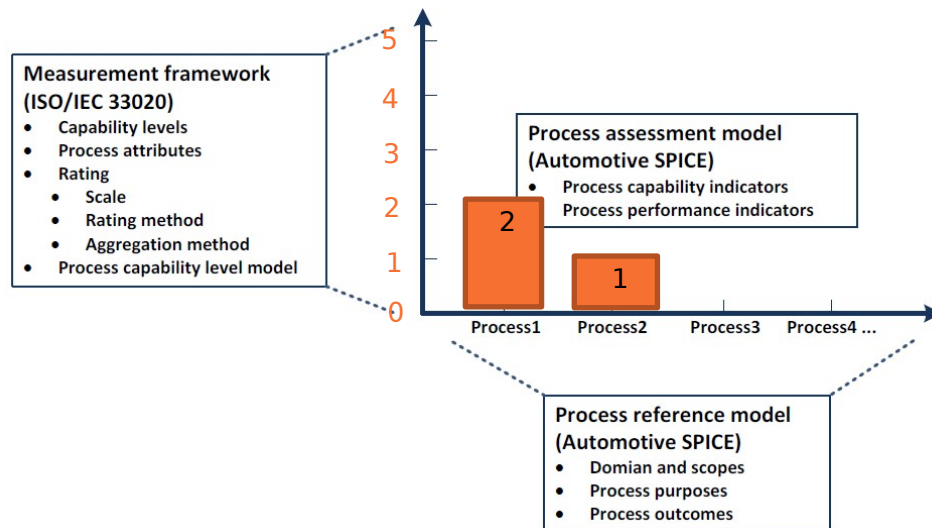
Y ass:

Katrs process tiek novērtēts spēju līmeņa skalā no 0 līdz 5.  
(ISO 33020)



# Kopējais novērtējums s Konceptija 2/2 (ISO 33020)

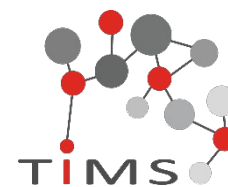
- Spēju līmeņa profils:
- Katram procesam ir noteikts spējas līmenis, un kopumā tiek sniegts procesa profils.



Katram 1. līmeņa procesam ir jāizpilda tā sauktās pamatprakses (darot), un 2.-5. līmenī tiek vērtēta darot efektivitāte un lietderība.



# Procesa atribūtu profils



- Katra procesa joma norādīta ar vērtējumu par katru procesu

## CALCULATION

### Capability Level Attributes for Demo ISO 56000 Assessment

Processes	Assessors	Attributes									
		1	2.1	2.2	3.1	3.2	4.1	4.2	5.1	5.2	
ASM.1 Assessment Process	Richard Messnarz	F	L	F	P	P					
IMS.0 Introduction	Richard Messnarz	L	L	F	L	L					
		1	2.1	2.2	3.1	3.2	4.1	4.2	5.1	5.2	



# Procesa spēju profils



- Katrai procesa jomai ir norādīts spējas līmenis, spējas līmeņa aprēķins ir standartizēts ar ISO 33020.

## Capability Level Attributes for Demo ISO 56000 Assessment

PROCESSES	ASSESSORS	CAPABILITY LEVEL						
		1	2	3	4	5		
ASM.1 Assessment Process	Richard Messnarz	2						
IMS.0 Introduction	Richard Messnarz	1						
		1	2	3	4	5		

process <sub>A</sub>	F	F	F	L/F	L/F
process <sub>B</sub>	F	L/F	L/F		
process <sub>C</sub>	L/F				
	PA 1.1	PA 2.1	PA 2.2	PA 3.1	PA 3.2

- 3. spēju līmenis
- 2. spēju līmenis
- 1. spēju līmenis

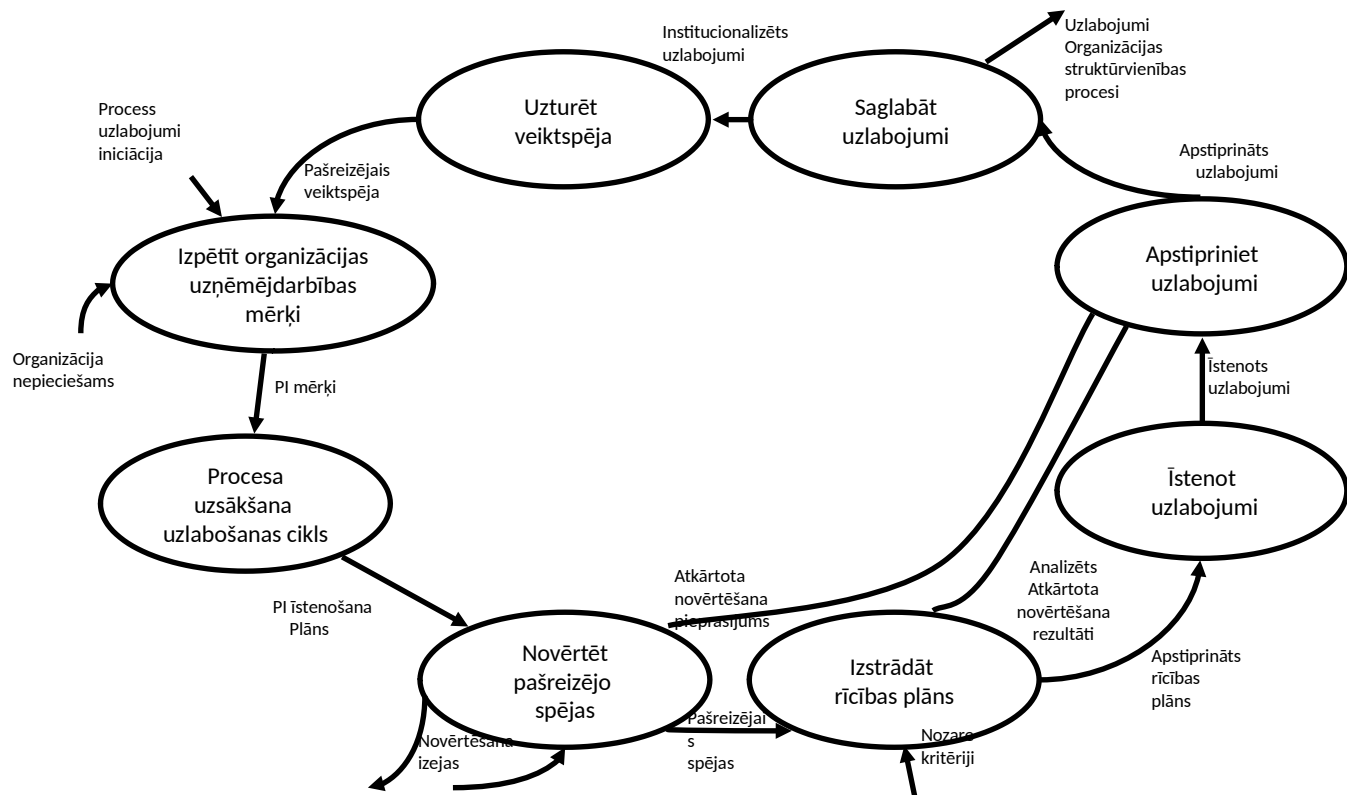


Spēju līmenis X ir sasniegts, ja tā PA ir vismaz "L", un visi zemākie PA ir "F".



# ISO 33014 uzlabošana s rokasgrāma ta

## ■ Nepārtraukts novērtēšanas un uzlabošanas cikls





*Finansē Eiropas Savienība. Tomēr paustie viedokļi un uzskati ir tikai un vienīgi autora(-u) viedokļi, un tie ne vienmēr atspoguļo Eiropas Savienības vai Eiropas Izglītības un kultūras izpildaģentūras (EACEA) viedokli. Ne Eiropas Savienība, ne EACEA par tiem neuzņemas atbildību.*

