



# Improving Governance, Funding and Strategic Management – the Experience of RTU

Artūrs Zeps

Vice-Rector for Strategic Development

23rd April, 2018

# Scope of the presentation



Strategy  
implementation



Financial  
incentives



Performance  
management

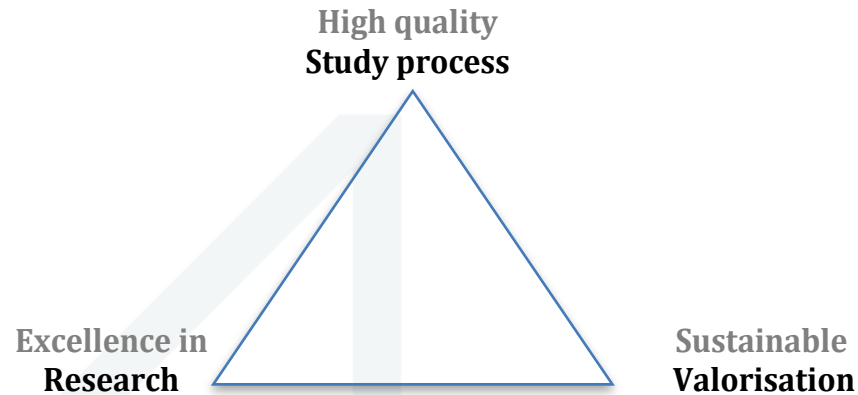
# Strategy

High quality  
**Study process**

Excellence in  
**Research**

Sustainable  
**Valorisation**

# Specific university level KPI's



Target	Target in 2012	Target in 2020
1. Employment of graduates one year after completing the studies	97 %	97 %
2. The share of foreign students in the total number of students	2.8 %	10 %
3. The number of enrolled master students/number of bachelor's degrees awarded	57 %	65 %
4. Persons involved in lifelong learning and professional improvement	0 %	3 % annual increase, compared to the previous year
5. Total increase in the number of students	0 %	At least 2.5 % annually
6. The share of foreign guest lecturers in the total number of academic staff	8.3 %	10 %

Strategic aims

University level  
KPI's

# Cascade to the faculty level

Target	Target in 2012	Target in 2020
1. Employment of graduates one year after completing the studies	97 %	97 %
2. The share of foreign students in the total number of students	2.8 %	10 %
3. The number of enrolled master students/number of bachelor's degrees awarded	57 %	65 %
4. Persons involved in lifelong learning and professional improvement	0 %	3 % annual increase, compared to the previous year
5. Total increase in the number of students	0 %	At least 2.5 % annually
6. The share of foreign guest lecturers in the total number of academic staff	8.3 %	10 %

Number of foreign guest lecturers

KPI's on University level

RTU fakultāšu uzdevumu plānošanas un izpildes forma  
Būvniecības inženierzinātņu fakultāte

Studiju procesa rādītāji  
Plānošanas periods: 2015./2016.m.g. un 2016./2017.m.g.

Nr.	Rādītājs	Studiju līmenis*	2014./2015. m.g.		Izpilde, %	2015./2016. m.g.		2016./2017. m.g.	
			PLĀNS	KOPĀJI VIDEJŠAIS		PLĀNS	PLĀNS	PLĀNS	PLĀNS
1.1.	Studentu skaits	K	200	154	77%	150	130		
		B	1539	1664	108%	1550	1575		
		M	337	362	107%	340	350		
		D	60	60.5	101%	65	70		
1.2.	Absolventu skaits	K	16	8	75%	8	8		
		B	120	126	105%	125	130		
		M	117	123	105%	120	125		
		D	6	8	133%	6	8		
1.3.	Astkaļņu studentu skaits**	K	10%	21%	210%	15%	15%		
		B	12%	6.8%	57%	15%	15%		
		M	3%	1.65%	55%	7%	7%		
		D	3%	3.88%	78%	5%	5%		
1.4.	Ārvalstu studentu skaits no kopējā studiju skaita	K	-	-	-	-	-		
		B	2%	1.32%	66%	3%	4%		
		M	2%	0.29%	15%	3%	4%		
		D	2%	3.22%	161%	3%	4%		
1.5.	Īstenoto studiju programmu skaits	K	2	1	50%	2	2		
		B	4	4	100%	4	4		
		M	5	5	100%	6	6		
		D	2	2	100%	2	2		
1.6.	Valdīti akadēmiskā personāla vidējais vecums		47.1	47	100%	47	47		
1.7.	Angļu valodā īstenoto studiju programmu skaits	B	3	3	100%	3	3		
		M	1	1	100%	2	2		
		D	2	1	50%	2	2		
1.8.	Ar citām angļuvalodā kopīgi īstenoto studiju programmu skaits	B	1	3	300%	3	3		
		M	1	3	300%	3	3		
		D	1	0	0%	1	1		
1.9.	Reģistrētie studiju priekšmeti angļu valodā		82	68	83%	85	85		
1.10.	Fakultātes pasniegēju novērtējuma vidējais vērtējums		4.2	4.2	100%	4.2	4.2		
1.11.	Ārvalstu pasniegēju vidējais vecums ar zinātnisko grādu %		72%	71%	96%	73%	73%		
1.12.	Ārvalstu vieslektoru skaits		6	12	200%	12	12		

\*\* Astkaļņu skaits  
\*\*\* šķērsometri tikai pamateidzības sistēmas L3 jautājumā

Rīga, 2015.gada 2. okt.

RTU rektors  
L. RIBICKIS

RTU Būvniecības inženierzinātņu  
fakultātes dekanis Juris Smirnovs

KPI's on Faculty level

# Agreements with faculties

**RTU fakultāšu uzdevumu plānošanas un izpildes forma**  
**Būvniecības inženierzinātņu fakultāte**

Studiju procesa rādītāji  
Plānošanas periods: 2015./2016. m.g. un 2016./2017. m.g.

Nr.	Rādītājs	Studiju līmenis*	2014./2015. m.g.		Izpilde, %	2015./2016. m.g.		2016./2017. m.g.	
			PLĀNS	KOPĀ/VIDĒJAIS		PLĀNS	PLĀNS	PLĀNS	PLĀNS
1.1.	Studentu skaits	K	200	154	77%	150	130		
		B	1539	1664	108%	1550	1575		
		M	337	362	107%	340	350		
		D	60	60,5	101%	65	70		
1.2.	Absolventu skaits	K	16	8	73%	8	8		
		B	120	126	105%	125	130		
		M	117	123	105%	120	125		
		D	6	8	133%	6	6		
1.3.	Atskaitīto studentu skaits**	K	10%	21%	210%	15%	15%		
		B	12%	6,8%	57%	15%	15%		
		M	3%	1,65%	55%	7%	7%		
		D	5%	3,88%	78%	5%	5%		
1.4.	Ārvalstu studentu skaits no kopējā studējošo skaita	K	-	-	-	-	-		
		B	2%	1,32%	66%	3%	4%		
		M	2%	0,29%	15%	3%	4%		
		D	2%	3,22%	161%	3%	4%		
1.5.	Īstenoto studiju programmu skaits	K	2	1	50%	2	2		
		B	4	4	100%	4	4		
		M	5	5	100%	6	6		
		D	2	2	100%	2	2		
1.6.	Vēlētā akadēmiskā personāla vidējais vecums		47,1	47	100%	47	47		
1.7.	Angļu valodā īstenoto studiju programmu skaits	B	3	3	100%	3	3		
		M	1	1	100%	2	2		
		D	2	1	50%	2	2		
1.8.	Ar citām augstskolām kopīgi īstenoto studiju programmu skaits	B	1	3	300%	3	3		
		M	1	3	300%	3	3		
		D	1	0	0%	1	1		
1.9.	Reģistrētie studiju priekšmeti angļu valodā		82	68	83%	85	85		
1.10.	Fakultātes pasniegēju novērtējuma vidējais rādītājs***		4,2	4,2	100%	4,2	4,2		
1.11.	Akadēmiskajos amatos ievēlīto personu skaits ar zinātnisko grādu %		72%	71%	96%	73%	73%		
1.12.	Ārvalstu vieslektoru skaits		6	12	200%	12	12		

\* K - J līmeņa augstākās izglītības programmu studenti; P - Bakalaura līmeņa studijas; M - Maģistra līmeņa studijas; D - Doktorantūra  
\*\* Atskaitīto studentu skaits, izņemot studentus, kas atskaitīti pēc grādu iegūšanas  
\*\*\* tiek izmantoti tikai pasniegēju novērtējuma anketas 1-9.jautājumi

Rīgā, 2015.gada 2. okt.

RTU rektors  
L. Ribickis

RTU Būvniecības inženierzinātņu fakultātes dekāns  
Juris Smirnovs

Study process

**RTU fakultāšu uzdevumu plānošanas un izpildes forma**  
**Būvniecības inženierzinātņu fakultāte**  
**Zinātniskā procesa rādītāji**

Plānošanas periods: 2016.gads un 2017.gads

Nr.	Rādītājs	2015.gads		IZPILDES %	2016.gads/2017.gads	
		PLĀNS	IZPILDE		PLĀNS	PLĀNS
1.1.	Zinātniskajos amatos ievēlīto personu skaits	79	76	96%	85	88
	Vadošie pētnieki	33	34	103%	34	34
	Pētnieki	35	27	77%	35	37
	Asistenti	25	15	60%	16	17
1.2.	Zinātniskajos amatos ievēlīto personu skaits (PLE)	33,98	32,7	96%	43,65	46
	Vadošie pētnieki	17,30	18,21	105%	17,65	18
	Pētnieki	10,78	8,34	77%	17	18
	Asistenti	5,9	6,15	104%	9	10
1.3.	Zinātniskajos amatos ievēlīto personu vidējais vecums	39,5	39,26	101%	39	39,5
1.4.	Zinātniskajos amatos ievēlīto personu ar vecumu zem 35 gadiem īpatsvars no kopējā skaita	52%	52,63%	101%	52%	52%
1.5.	Īstenotie zinātniskie projekti ar piesaistītu ārējo finansējumu					
	Īstenoto projektu skaits	134	122	91%	128	130
	Jauno piesaistīto projektu skaits	41	29	71%	33	35
	Piesaistītā finansējuma kopējais apmērs	1'250'000	1'230'017	98%	1'300'000	1'300'000
1.6.	Zinātniskajam finansējumam tīkta, EUR/ zinātniskā personāla PLE	40	40,44	101%	30	26
1.7.	Publikācijas un citējamba					
	Kopējais publikāciju skaits	180	153	85%	180	190
	Publikāciju, kas indeksētas SCOPUS un Web of Science datubāzēs, skaits (gada vidējais rādītājs par iepriekšējiem 3 gadiem)	56	66	118%	74	75
	Publikāciju, kas citētas SCOPUS datubāzē, skaits (gada vidējais rādītājs par iepriekšējiem 3 gadiem)	8	15	196%	23	25
	Kopējais ar ārējiem līdzautoriem raksturo publikāciju, kas indeksētas SCOPUS un Web of Science datubāzēs, skaits (gada vidējais rādītājs par iepriekšējiem 3 gadiem)	30	31	106%	37	40
	Publikācijas pasauļes 50 nozāres vadlājos žurnālos (pēc Scimago Journal Rank (gada vidējais rādītājs par iepriekšējiem 3 gadiem)	-	-	-	3	5
1.8.	Organizēto konferenču un semināru skaits	3	3	100 %	2	3
1.9.	Doktorantūras aizstāvēšanas efektivitāte - aizstāvētajos doktorantu skaits / uzņemtie doktoranti (pēdējo 3 gadu laikā)	48%	63%	131%	54%	60 %
1.10.	SCOPUS iekļauto izdevumu RTU Zinātniskās raksti un citu žurnālu skaits	2	0	100%	1	2
1.11.	Piesaistīto ārvalstu zinātnieku skaits					
	Kopējais piesaistīto ārvalstu zinātnieku skaits	10	2	20%	2	2
	Piesaistīto ārvalstu zinātnieku skaits, kas strādā/-ās vismaz vienu pilnu gadu	1	0	100%	1	1
1.12.	Sagatavots fakultātes zinātnes stratēģijas ieviešanas aktivitāšu plāns (līdz 2016.gada 1.marts)	-	-	-	1	-

Rīgā, 2016. gada 28. janvārī

RTU rektors  
L. Ribickis

RTU Būvniecības inženierzinātņu fakultātes dekāns  
Juris Smirnovs

Research

**RTU fakultāšu uzdevumu plānošanas un izpildes forma**  
**Būvniecības inženierzinātņu fakultāte**  
**Valorizācijas procesa rādītāji**

Plānošanas periods: 2016.gads un 2017.gads

Nr.	Rādītājs	2015.gads		IZPILDES %	2016.gads/2017.gads	
		PLĀNS	IZPILDE		PLĀNS	PLĀNS
1.1.	Patentu pieteikumu skaits	4	7	175%	8	9
	No tiem Latvijas patenti	6	7	117%	7	8
	No tiem starptautiskie patenti	2	0	0	1	2
1.2.	Iegūto patentu skaits	6	6	100%	7	8
	No tiem Latvijas patenti	6	6	100%	6	7
	No tiem starptautiskie patenti	1	0	0	1	1
1.3.	Noslēgto līgumu par intelektuālā īpašuma licencēšanu vai pārdošanu skaits	1	0	0	1	2
1.4.	Iegūtiem no intelektuālā īpašuma licencēšanas vai pārdošanas	0	0	-	100	150
1.5.	Sagatavotie komercializācijas piedāvājumi	8	2	25%	10	12
1.6.	Attiecīgajā gadā noslēgto līgumu skaits ar komersantiem un citām sadarbības institūcijām	25	22	88%	26	27
1.7.	Attiecīgajā gadā saņemto iegūto līgumu ar komersantiem un citām sadarbības institūcijām	330'000	250'014	76%	300'000	330'000
1.8.	Izveidoto jauno zinātnietilpīgo uzņēmumu skaits (iekļaujot atbilstošos)	1	1	100%	2	4
1.9.	Izveidoto zinātnietilpīgo uzņēmumu, kuri darbojas vismaz 2 gadus, skaits (iekļaujot atbilstošos)	1	2	200%	2	4

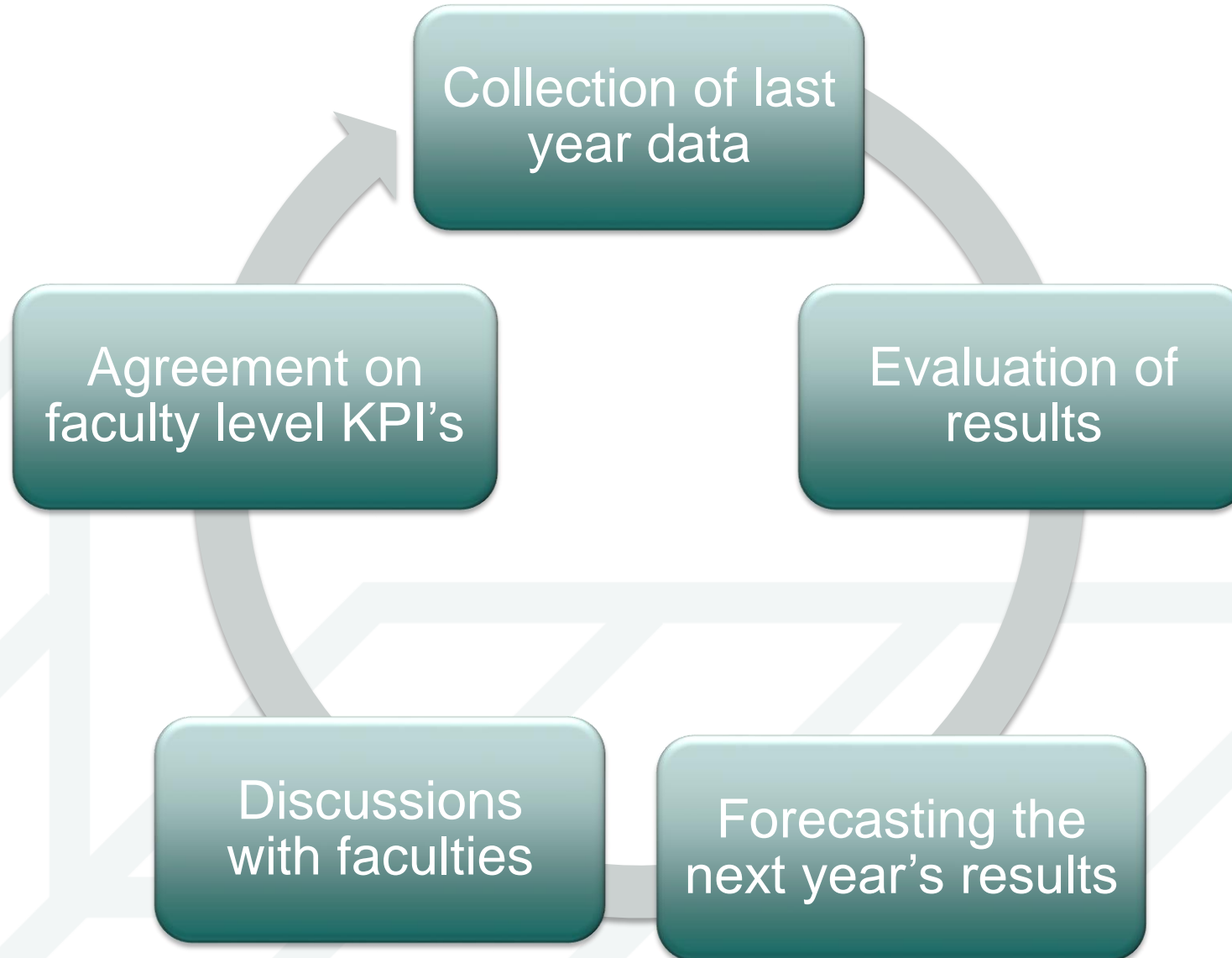
Rīgā, 2016. gada 28. janvārī

RTU rektors  
L. Ribickis

RTU Būvniecības inženierzinātņu fakultātes dekāns  
Juris Smirnovs

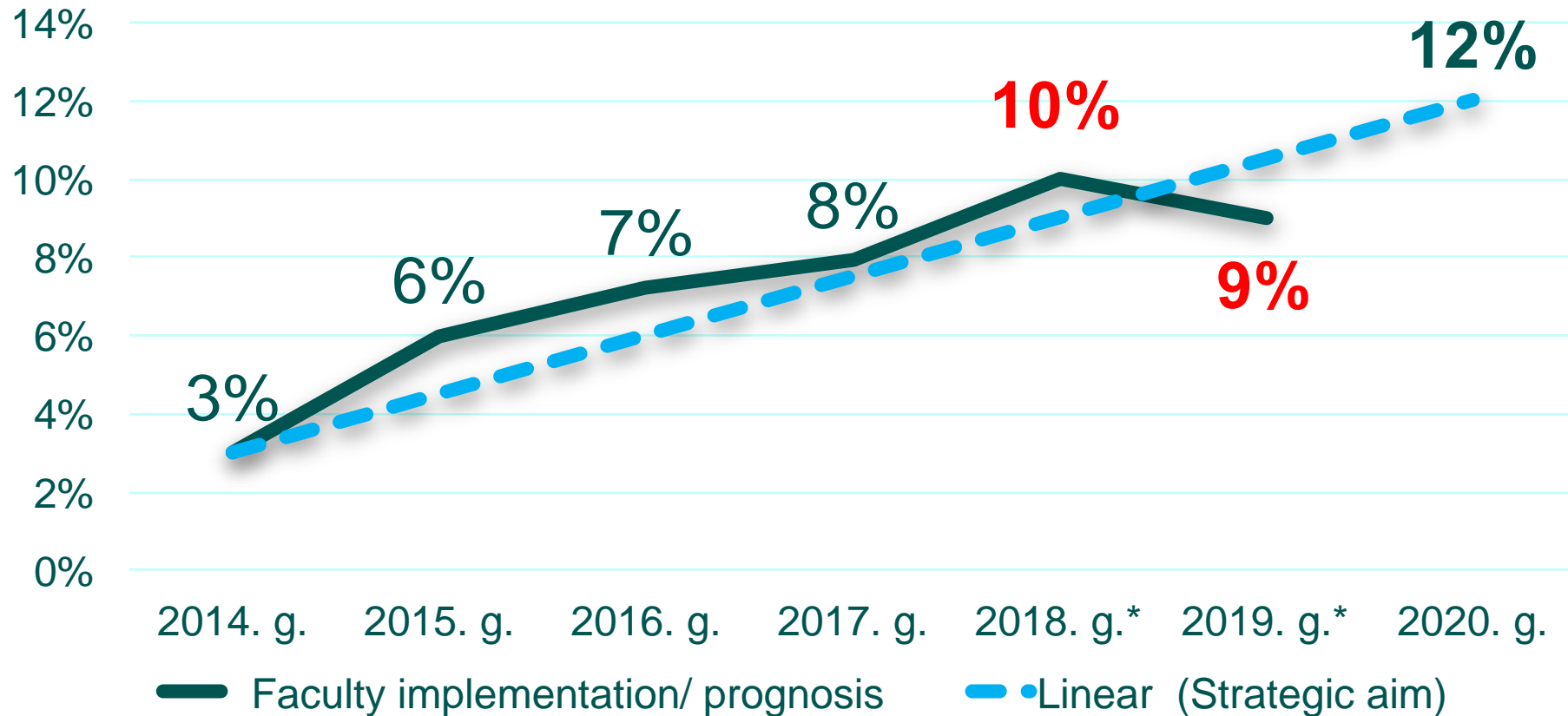
Valorisation

# Yearly planning process



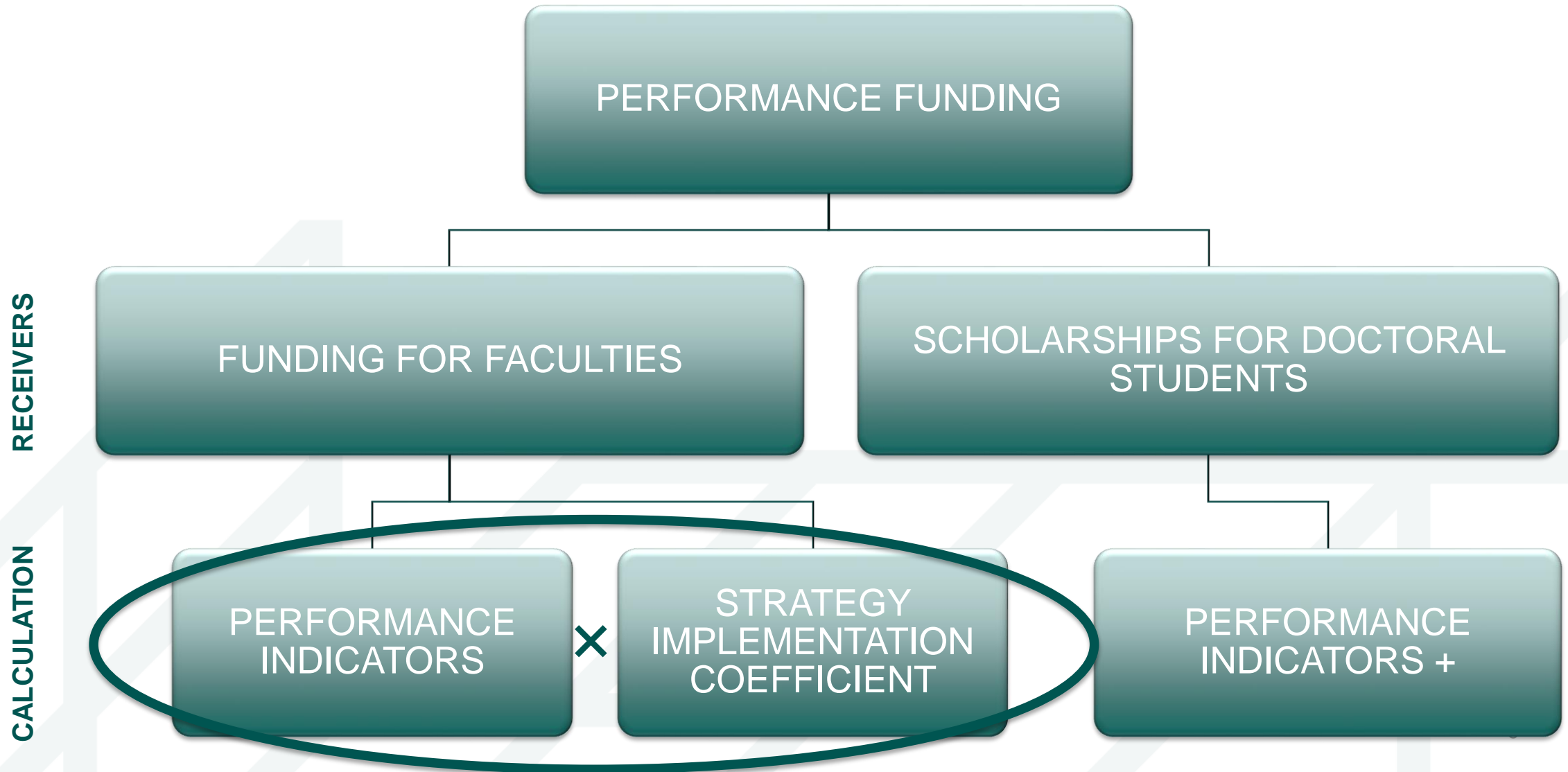
# Control on strategy implementation process

Income from contract reasearch against total Research budget





# Allocation of performance funding



# Strategy implementation coefficient

**RTU fakultāšu uzdevumu plānošanas un izpildes forma**  
Būvniecības inženierzinātņu fakultāte  
Valorizācijas procesa rādītāji

Plānošanas periods: 2016.gads un 2017.gads

Nr.	Rādītājs	2015.gads		IZPILDES %	2016.gads		2017.gads	
		PLĀNS	IZPILDE		PLĀNS	PLĀNS		
1.1.	Patentu pieteikumu skaits	4	7	175%	8	9		
	No tiem Latvijas patenti	6	7	117%	7	8		
	No tiem starptautiskie patenti	2			0	1	2	
1.2.	legālo patenti skaits	6	6	100%	7	8		
	No tiem Latvijas patenti	6	6	100%	6	7		
	No tiem starptautiskie patenti	1			0	1	1	
1.3.	Noslēgto līgumu par intelektuālā īpašuma licencēšanu vai pārdošana skaits	1	0	0	1	2		
1.4.	ieņēmumi no intelektuālā īpašuma licencēšanas vai pārdošana	0	0	-	100	150		
1.5.	Sagatavotie komercializācijas piedāvājumi	8	2	25%	10	12		
1.6.	Attiecīgajā gadā noslēgto līgumu skaits ar komersantiem un citām sadarbības institūcijām gadā	25	22	88%	26	27		
1.7.	Attiecīgajā gadā saņemto ieņēmumu apjoms no līgumiem ar komersantiem un citām sadarbības institūcijām	330'000	250'014	76%	300'000	330 000		
1.8.	Izveidoto jauno zinātnietilpīgo uzņēmumu skaits (iekļaujot atšifrējumu)	1	1	100%	2	4		
1.9.	Izveidoto zinātnietilpīgo uzņēmumu, kuri darbojas vismaz 2 gadus, skaits (iekļaujot atšifrējumu)	1	2	200%	2	4		

Rīgā, 2016. gada 28. janvārī

RTU rektors  
L. Rībickis

RTU Būvniecības inženierzinātņu  
fakultātes dekanis  
Juris Smirnovs

**Indicator**

**Target**

**Reached**

**A**

**100**

**×**

**B**

**20**

**✓**

**C**

**5000**

**✓**

**Coefficient**

**0,67**

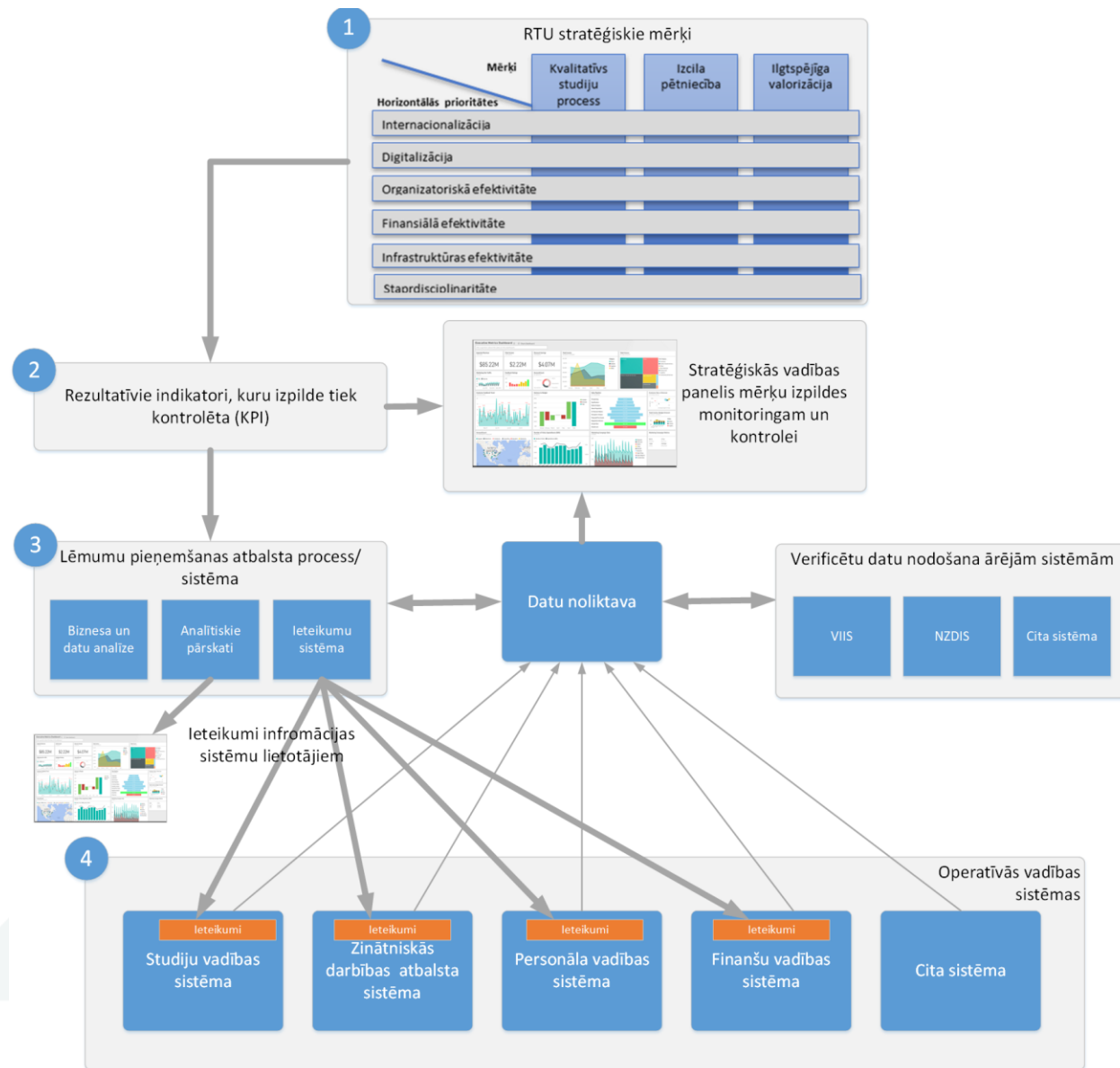
# Benefits for strategic management

- 
- **Control over strategy implementation and forecasts**
  - **Clear role of faculties in strategy implementation**
  - **Financial incentives to implement strategy**

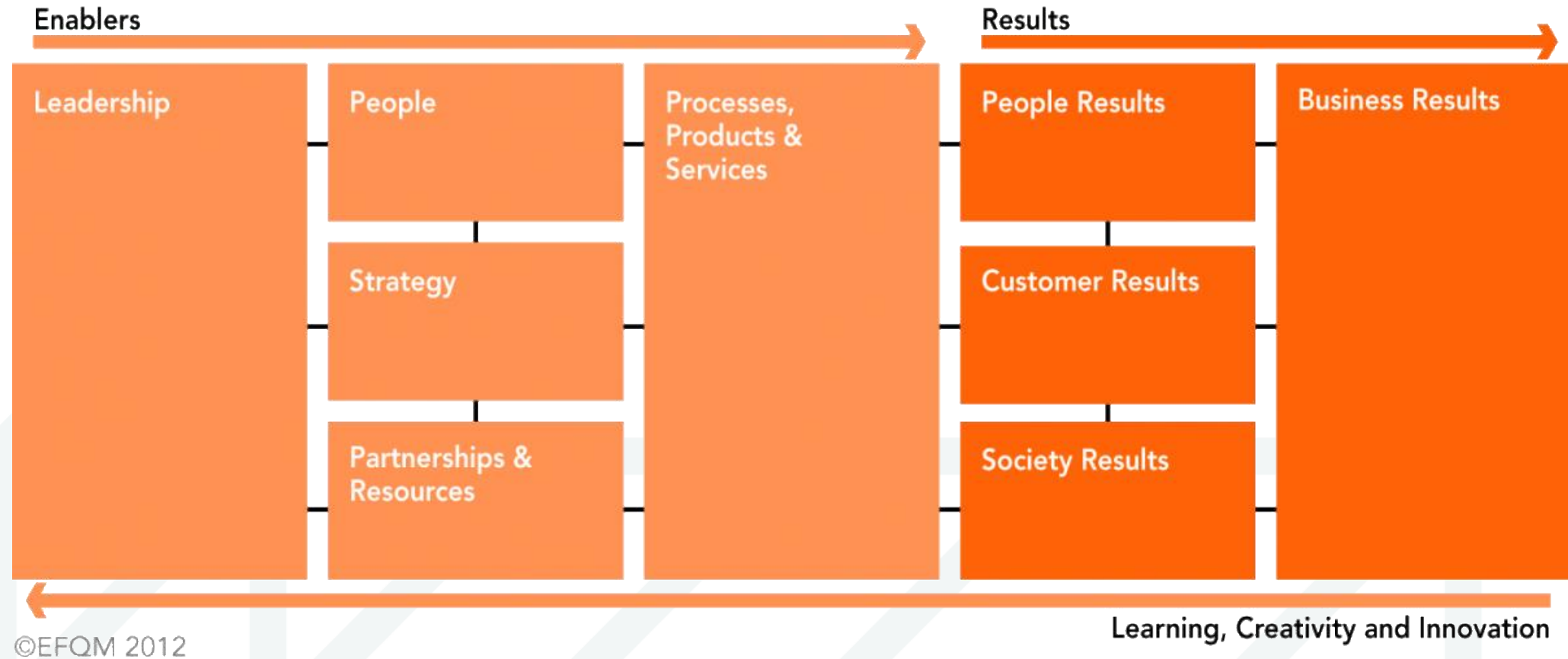


# **Future development plans**

# Information management system



# Introduction of EFQM Excellence Model





# Work on other WB suggestions



Change in depth  
of financing



Decrease of  
management levels



Overview of  
KPI's



Training and leadership  
improvement



Introduction of  
change agents



**Thank you!**