

Konsolidācijas plāns

Sagatavotājs: Rīgas Tehniskā universitāte

Latvijas Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 5.2. reformu un investīciju virziena "Augstskolu pārvaldības modeļa maiņas nodrošināšana" 5.2.1.r. reformas "Augstākās izglītības un zinātnes izcilības un pārvaldības reforma" 5.2.1.1.i. investīcijas "Pētniecības, attīstības un konsolidācijas granti" otrās kārtas "Konsolidācijas un pārvaldības izmaiņu ieviešanas granti" ietvaros.

2023. gads

Saturs

1.	Konsolidācijas plāna nepieciešamības pamatojums un konstatēto problēmu apraksts.....	8
1.1.	Ārējo rekomendāciju analīze	8
1.1.1.	Par Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmiju.....	8
1.1.2.	Par Latvijas Jūras akadēmiju	10
1.1.3.	Par Liepājas Jūrniecības koledžu.....	12
1.1.4.	Par Liepājas Universitāti.....	13
1.2.	Ārējās konsolidācijas pamatojums.....	16
1.2.1.	Ārējās konsolidācijas pamatojums RTA integrēšanai RTU	16
1.2.2.	Ārējās konsolidācijas pamatojums LiepU integrācijai RTU	18
1.2.3.	Ārējās konsolidācijas pasākumu ietekme uz augstākās izglītības un pētniecības starptautisko konkurētspēju.....	19
1.3.	Iekšējās konsolidācijas pamatojums	20
1.3.1.	Iekšējās konsolidācijas pamatojums LJA integrācijai RTU.....	21
1.3.2.	Iekšējās konsolidācijas pamatojums LJK integrācijai RTU	22
1.3.3.	Akadēmiskās un zinātniskās darbības potenciāla veicināšana	22
1.3.4.	Studiju kvalitātes celšana.....	23
1.3.5.	Zinātnes kapacitātes stiprināšana.....	23
2.	Iekšējo procesu un dokumentu analīze	26
2.1.1.	RTU Pētniecības programma.....	29
2.1.2.	RTU Izcilības pieeja	36
2.1.3.	RTA iekšējo procesu un dokumentu analīze	43
2.1.4.	LJA iekšējo procesu un dokumentu analīze.....	46
2.1.5.	LJK iekšējo procesu un dokumentu analīze	48
2.1.6.	LiepU iekšējo procesu un dokumentu analīze.....	49
3.	Konsolidācijas ietvars un process	51
4.	Konsolidācijas plāna īstenošanas posma aktivitātes, sasniedzamie rādītāji, finansējuma apjoms, laika grafiks.....	53
4.1.	Konsolidācijas process.....	57
4.1.1.	Strukturālo pārmaiņu īstenošana.....	57
4.1.2.	Digitalizācija, tehnoloģiju attīstība un pētniecības un izglītības infrastruktūras uzlabošana	63
4.1.3.	Studiju programmu attīstība	64
4.2.	Granti zinātniskajai kapacitātei.....	67

4.2.1.	Konsolidācijas ietvaros sasniedzamie rādītāji un plānu īstenošanai pieejamais finansējums	67
4.2.2.	Grantu līgumu skaita sadalījums	67
4.2.3.	Plānotās aktivitātes	68
4.2.4.	Izvērstas pētniecības platformu prioritārajos virzienos izstrādes pamatojums	70
4.2.5.	Plāna izstrādes metodoloģija	71
4.2.6.	Prioritārie pētniecības virzieni iekšējiem pētniecības grantiem Pētniecības platformu griezumā..	71
4.2.6.1.	RTU-LJA iekšējo pētniecības grantu prioritārie virzieni	72
4.2.6.2.	RTU-RTA iekšējo pētniecības grantu prioritārie virzieni	73
4.2.6.3.	RTU-LiepU iekšējo pētniecības grantu prioritārie virzieni	74
4.2.7.	Pamatojums projekta ietvaros izstrādātā Plāna un iekšējo pētniecības grantu tēmu atbilstībai Latvijas Viedās specializācijas (RIS3) jomām	75
4.3.	Projekta vadība, īstenošana un uzraudzība	76
4.4.	Informācijas un publicitātes pasākumu plāns	77
4.5.	Risku vadība.....	78
4.6.	Plānoto ieguldījumu demarkācija un papildinātība.....	86
4.6.1.	Demarkācija	86
4.6.2.	Papildinātība	86
4.7.	Plāna īstenošanas laika grafiks (saskaņā ar konsolidācijas īstenošanas nacionālo rādītāju plānu).....	92
4.8.	Budžets.....	96
	Pielikums.....	97
	Konsolidācijas īstenošanas nacionālo rādītāju plāns	97

Ievads

Atbilstoši Latvijas Republikā pieņemtajai augstskolu tipoloģijai Rīgas Tehniskā universitāte (turpmāk – RTU) ir zinātnes universitāte, un tās stratēģiskā specializācija ir inženierzinātņu un tehnoloģiju joma, tajā skaitā jūrniecība, dabas zinātņu joma, īpašu uzmanību veltot datorzinātnēm, un sociālo zinātņu, kā arī humanitāro un mākslas zinātņu jomām. RTU īsteno starpdisciplināras studijas, inovācijas un pētniecību.

RTU misija ir veidot starptautiski konkurētspējīgu, izglītotu, inovatīvu, radošu un demokrātisku nākotni Latvijas tautsaimniecības un sabiedrības attīstībai. Misijas īstenošanai sasniedzamie mērķi un realizējamie uzdevumi ir noteikti RTU stratēģijā.

RTU stratēģijas vadmotīvs ir universitātes darbības proaktīva sasaiste ar valsts tautsaimniecības vajadzībām, orientācija uz augstu kvalitāti un efektivitāti.

RTU darbības pamats ir zinātne, inovācijās un sadarbībā ar industriju veidots studiju process, kas nodrošina Latvijas tautsaimniecībai nepieciešamo speciālistu sagatavošanu, tādējādi kalpojot par pamatu Latvijas ilgtspējīgai attīstībai.

Augstākās izglītības institūciju uzdevumi un loma pēdējās desmitgadēs ir būtiski mainījušies un kļuvuši ievērojami plašāki: globalizācija, tehnoloģiju attīstība, strauji mainīgs darba tirgus pieprasījums, augstākās izglītības un zinātniskās institūcijas ir kļuvušas par attīstīto valstu inovāciju ekosistēmas galveno virzītāju, pieaugošs institūciju un lēmumu pieņemšanas caurspīdīgums, efektivitāte un atbildība augstākās izglītības un zinātnes finansējuma diversifikācija.

Latvijas un ārvalstu ekspertu analīze un secinājumi rāda, ka neskatoties uz Latvijas augstskolu un zinātnes institūciju vērā ņemamo progresu un sasniegumiem atsevišķās jomās, tomēr sistēmiski netiek pilnībā izmantots augstskolu potenciāls.

Atbilstoši Latvijas Nacionālā attīstības plāna 2021.-2027. gadam rīcības virziena “Kvalitatīva, pieejama, iekļaujoša izglītība” 148.uzdevumam, Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādņu 2021.–2027. gadam 1.4. rīcības virzienam “P&A sistēmas finansēšana, pārvaldība, monitorings”, Izglītības attīstības pamatnostādņu 2021. - 2027. gadam 4.1. rīcības virzienam “Izglītības sistēmas un iestāžu efektīvas pārvaldības veidošana, kā arī Augstskolu likuma pārejas noteikumu 80. punktā noteiktajam uzdevumam, Izglītības un zinātnes ministrija izstrādāja informatīvo ziņojumu par valsts augstskolu institucionālās attīstības un konsolidācijas plānu. Ievērojot minēto, ar Ministru kabineta 2022.gada 1.februāra (prot. Nr.5, 31. §) protokollēmuma 2.punktu, Ministru kabinets atbalstīja Ministrijas sagatavoto informatīvo ziņojumu "Zinātnes un augstākās izglītības finansējuma sasaiste ar zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma rezultātiem", kas paredz tālāku zinātnes un augstākās izglītības finansēšanas sasaisti ar zinātnes starptautiskā novērtējuma rezultātiem, kas ietver tajā skaitā noteiktu valsts dibinātu augstskolu institucionālās attīstības un konsolidācijas risinājumu, tās reorganizējot un integrējot zinātnes universitātes ekosistēmā, kā arī definējot potenciālo sasaisti ar Atvērto zinātnes fonda plānu, iezīmējot institūcijas, kurām atbilstoši tās saņemtajam vērtējumam ir jāpiedalās konsolidācijā, lai turpinātu saņemt valsts budžeta atbalstu augstskolas vai zinātniskās institūcijas zinātniskajai darbībai.

Lai nodrošinātu augstāko izglītības institūciju strukturālās pārmaiņas, lai veicinātu izcilību un augstākās izglītības un zinātnes kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitāti un starptautisko konkurētspēju, ir nepieciešams atbalsts šādu strukturālo pārmaiņu īstenošanai, tai skaitā nodrošinot augstāko izglītības institūciju un zinātnisko institūtu reorganizāciju un konsolidāciju, lai nodrošinātu pārdomātu un efektīvu izglītības

sistēmu Latvijā, kā arī veicinātu resursu koplietošanu un optimizāciju augstākās izglītības sistēmā. Konsolidācijas granti ir paredzēti, lai koordinēti un atbildīgi virzītu augstākās izglītības reformu ieviešanu augstskolās.

RTU konsolidācijas mērķis līdz 2026. gadam ir īstenot noteiktus pasākumus universitātes virzībai uz izcilību augstākās izglītības un zinātnes kvalitātes jomā, kā priekšnosacījumu izvirzot starptautiskās konkurētspējas un resursu ieguldījumu efektivitātes veicināšanu. Minēto priekšnosacījumu īstenošana ietver Latvijas Jūras akadēmijas (turpmāk – LJA), Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmijas (turpmāk – RTA) un Liepājas Universitātes (turpmāk – LiepU) integrāciju RTU ekosistēmā, konsolidējot pētniecības resursus, veicinot sadarbību starp pētniecības grupām un uzlabojot pētniecības rezultātu kvalitāti un ietekmi, attīstot ciešāku sadarbību starp augstskolām un izveidojot skaidru attīstības stratēģiju. Zinātnes izcilības sasniegšanai plānots palielināt pētniecības grupu kapacitāti, fokusēties uz prioritārajiem virzieniem un veikt starpdisciplinārus pētījumus ar augstu novitāti un aktualitāti (ietekmi), nosakot prioritāros pētniecības virzienus un sadarbības mehānismus, nodrošinot virzību uz pētniecības izcilību kā vienotai zinātniskai institūcijai. Vairums RTA, LiepU un LJA pētniecības virzienus plānots integrēt jau esošajās 6 RTU pētniecības platformās, veicinot to kapacitāti, vienlaikus paredzot Humanitāro un mākslas zinātņu, kā arī Sociālo zinātņu pētniecības platformu un iespējams jaunu virzienu attīstību, ņemot vērā līdzšinējo RTA un LiepU kapacitāti un turpmāko sinerģijas potenciālu. Papildus strukturālo pārmaiņu īstenošanai, konsolidācijas ietvaros tiks likts uzsvars uz digitalizācijas, tehnoloģiju attīstības un pētniecības, izglītības infrastruktūras uzlabošanu, īstenojot konsolidējamo struktūrvienību rīcībā esošo iekārtu, aprīkojuma, tehnoloģiju, datu bāzu un programmatūras atjaunošanu, uzlabošanu un pilnveidošanu, tādā veidā nodrošinot racionālu un optimālu resursu koplietojumu, kā arī kvalitatīvu darba tirgus pieprasījumam atbilstošu absolventu sagatavošanu. Paredzēts īstenot jaunu un nākotnes izaicinājumiem un tematiskai specializācijai pielāgotu studiju programmu izveidi, kas ietver studiju programmu sākotnēju pārskatīšanu, izvērtējot to apvienošanas iespējas vai jaunu programmu izveidi uzlabojot starpdisciplināritāti konsolidējamo izglītības iestāžu ietvaros. Akadēmiskās karjeras stiprināšanai paredzēta doktorantūras, pēcdoktorantūras un zinātnieku (profesoru), kā arī iekšējo pētniecības un attīstības grantu īstenošana pētniecības platformu prioritārajos virzienos, veicinot RTU, LJA, RTA, LiepU pētniecības grupu starpdisciplināritātes, kā arī sadarbības ar industriju īstenošanu.

Augstskolu likumā ir iestrādāta augstākās izglītības institūciju tipoloģija, definējot jēdzienu „augstskola” un nosakot augstskolu tipus – zinātnes universitātes, mākslu un kultūras universitātes, lietišķo zinātņu universitātes un lietišķo zinātņu augstskolas, kā arī nosakot atbilstības statusa iegūšanai. Tāpat Augstskolu likums katram no augstskolu tipiem nosaka noteiktas prasības. Veicot risku izvērtēšanu, ir konstatēts, ka pastāv ļoti augsts risks, ka vairākas augstākās izglītības institūcijas neizpilda vairākas izvirzītās prasības, kas potenciāli rada nelabvēlīgas sekas un līdz ar to arī negatīvi var ietekmēt izglītības sistēmu Latvijā. Izrietoši, ja netiks veikts savlaicīgs reorganizācijas process, kas dod iespēju turpināt augstskolu darbību citas augstskolas ietvarā, pastāv augsts risks, ka valstij kā dibinātājai 2024.gadā būs jāpieņem lēmumi par atsevišķu augstskolu darbības pārtraukšanu, nododot studiju programmu īstenošanu citai augstskolai, jo nebūs nodrošināta tās atbilstība atbilstošai augstskolas tipoloģijai izvirzītajām prasībām.

2021. gada 16. augustā stājās spēkā grozījumi Augstskolu likumā (<https://www.vestnesis.lv/op/2021/121B.5>), kas ietver:

- universitāšu tipoloģijas un kritēriji, lai kvalificētos konkrētam tipam;
- universitāšu padomju izveides un apstiprināšanas procedūra, padomju kompetence, precizējot Senāta, rektora un konstitucionālās asamblejas kompetenci;

- jaunu universitātes rektoru atlases un apstiprināšanas procedūra;
- universitāšu stratēģiskās specializācijas noteikšana.

Nemot vērā augstākminēto, kā arī saskaņā ar Ministru kabineta lēmumiem, RTU konsolidācijas ietvaros plāno īstenot šādas darbības:

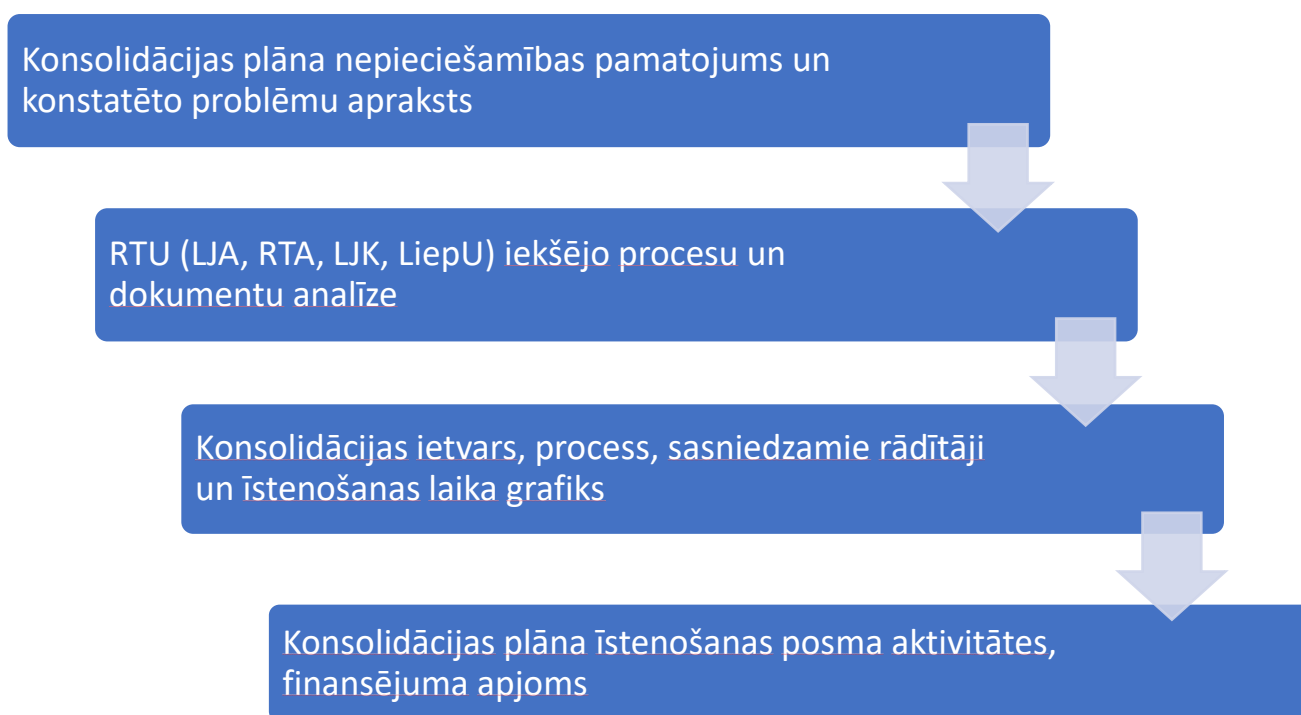
1) ārējo konsolidāciju, kuras rezultātā notiek RTA un LiepU reorganizācija, paredzot RTU kā finansējuma saņēmēju, vienlaikus nodrošinot, ka reorganizējamās izglītības iestādes turpina pastāvēt atsevišķas struktūrvienības statusā RTU;

2) iekšējo konsolidāciju RTU, tai skaitā nodrošinot jau pievienotās LJA un Liepājas Jūrniecības koledžas (turpmāk – LJK) konsolidācijas procesu pabeigšanu.

Konsolidācijas plānā tiek sniegta:

- ārējo rekomendāciju analīze, risku novērtējums;
- iekšējās un ārējās konsolidācijas pamatojums;
- iekšējo procesu un dokumentu analīze par RTA, LJA, LJK un LiepU integrāciju RTU ekosistēmā, tādā veidā īstenojot augstākās izglītības kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitātes paaugstināšanu, augstākās izglītības izcilības veidošanu, pētniecības izcilības stiprināšanu Latvijas izglītības telpā;
- konsolidācijas ietvars, process, sasniedzamie indikatori un īstenošanas laika grafiks;
- konsolidācijas plāna īstenošanas posma aktivitātes, budžets.

Attēls 1 - Konsolidācijas plāna struktūra



Konsolidācijas plāns ir izstrādāts sadarbībā ar iekšējā un ārējā konsolidācijā iesaistītajām institūcijām un struktūrvienībām un ir ar tām saskaņots. Tas balstīs uz pārmaiņu iniciatīvām atbilstoši institūciju tipam un stratēģiskajai specializācijai, kuras vērstas uz:

- institucionālās kapacitātes stiprināšanu;
- sadarbību ar industriju;
- cilvēkresursu attīstību;
- studiju kvalitātes nodrošināšanu;
- pētniecības izcilību.

1. Konsolidācijas plāna nepieciešamības pamatojums un konstatēto problēmu apraksts

1.1. Ārējo rekomendāciju analīze

Augstākās izglītības iestāžu ārējo rekomendāciju analīze tiek balstīta uz 2019. gada zinātnisko institūciju starptautisko novērtējumu¹, Ministru kabineta noteikumiem "Latvijas Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 5.2. reformu un investīciju virziena "Augstskolu pārvaldības modeļa maiņas nodrošināšana" 5.2.1.r. reformas "Augstākās izglītības un zinātnes izcilības un pārvaldības reforma" 5.2.1.1.i. investīcijas "Pētniecības, attīstības un konsolidācijas granti" otrās kārtas "Konsolidācijas un pārvaldības izmaiņu ieviešanas granti" īstenošanas noteikumi"² sākotnējās ietekmes novērtējuma ziņojumu, Ministru kabineta rīkojuma "Par Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmijas reorganizāciju"³ sākotnējās ietekmes novērtējuma ziņojumu, Ministru kabineta rīkojuma "Par Latvijas Jūras akadēmijas reorganizāciju"⁴ sākotnējās ietekmes novērtējuma ziņojumu, Ministru kabineta rīkojuma "Par Liepājas Jūrniecības koledžas reorganizāciju"⁵ sākotnējās ietekmes novērtējuma ziņojumu, Ministru kabineta rīkojumu "Par Liepājas Universitātes reorganizāciju"⁶.

1.1.1. Par Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmiju

Rekomendācijas apraksts

Balstoties uz tiesību akta projekta "Par Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmijas reorganizāciju" sākotnējās ietekmes novērtējuma ziņojumu, kā optimālākais risinājums tika izvirzīts reorganizēt RTA, integrējot to universitātē kā iestādi ar savu akadēmisku un zinātnisku autonomiju, saglabājot nosaukumu un simboliku, lai turpinātu un attīstītu pētniecības izcilību RTA stratēģiskās specializācijas jomās "Inženierzinātnes un tehnoloģijas" un "Sociālās zinātnes" un nodrošinātu RTA turpmākām izglītības studijām un pētniecībai pieejamo resursu koplietošanu un optimizāciju augstākās izglītības sistēmā, efektīvi izmantojot publisko finansējumu.

Risku novērtējums

RTA zinātnisko institūciju 2019. gada starptautiskajā zinātniskajā izvērtējumā piedalījās ar 3 vērtējamajām vienībām un kopumā ieguva salīdzinoši zemu vērtējumu (vidēji svērtais vērtējums – 2 punktus no 5), kas liedz pretendēt uz zinātnes bāzes finansējumu, kas RTA ierobežo pieeju pie būtiskiem ieguldījumiem tās zinātniskās darbības attīstībā.

Ņemot vērā RTA iegūto vērtējumu izvērtējumā un novērtējot RTA sasniegtos zinātniskās darbības rezultātus pēdējo gadu laikā, ir skaidri redzams potenciāls risks RTA iespējām iegūt vērtējumu 3 punkti līdz 2025. gadam, kad būs kārtējais izvērtējums. Šo risku pamato RTA zinātniskās darbības rezultātu salīdzinājums ar pārējām valsts augstskolām un valsts zinātniskajiem institūtiem, kuri piedalījās 2019. gada izvērtējumā. Piemēram, inženierzinātnēs un tehnoloģijās šajā novērtējumā vērtējumu 3 punktus ieguva RTU Būvniecības inženierzinātņu fakultāte un Elektronikas un telekomunikāciju fakultāte, kuru kopējais P&A (pētniecības un attīstības) finansējums būtiski pārsniedz RTA rādītājus inženierzinātnēs un tehnoloģijās. Līdzīga atšķirība ir

¹ Zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma rezultāti, 2019. gads, <https://www.izm.gov.lv/lv/2019-gada-zinatnisko-instituciju-starptautiskais-novertejums>;

² MK noteikumi Nr. 721, Rīgā 2023. gada 5. decembrī (22-TA-2792) Latvijas Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 5.2. reformu un investīciju virziena "Augstskolu pārvaldības modeļa maiņas nodrošināšana" 5.2.1.r. reformas "Augstākās izglītības un zinātnes izcilības un pārvaldības reforma" 5.2.1.1.i. investīcijas "Pētniecības, attīstības un konsolidācijas granti" otrās kārtas "Konsolidācijas un pārvaldības izmaiņu ieviešanas granti" īstenošanas noteikumi;

³ MK rīkojums Nr. 297, Rīgā 2023. gada 23. maijā "Par Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmijas reorganizāciju";

⁴ MK rīkojums Nr. 492, Rīgā 2022. gada 6. jūlijā "Par Latvijas Jūras akadēmijas reorganizāciju";

⁵ MK rīkojums Nr. 707, Rīgā 2022. gada 11. oktobrī "Par Liepājas Jūrniecības koledžas reorganizāciju"

⁶ MK rīkojums Nr. 482, Rīgā 2023. gada 9. augustā "Par Liepājas Universitātes reorganizāciju".

arī zinātniskajā kapacitātē, kur zinātniskais personāls PLE (nodarbinātās personas vidējais pilna darba laika ekvivalents noteiktā periodā) izteiksmē RTA ir 5.7 PLE inženierzinātnēs un tehnoloģijās, kamēr pārējām valsts augstskolām un zinātniskajiem institūtiem, kas ieguva vērtējumu 3 punktus – robežās no 28 – 44 PLE. Līdzīgas atšķirības rezultātos ir arī RTA sociālajās zinātnēs, kur Reģionālistikas zinātniskais institūts ir ar labiem rezultātiem un kapacitāti, bet Biznesa un sabiedrības procesu pētniecības institūtam tā ir būtiski mazāka, nekā citām valsts augstskolām un zinātniskajiem institūtiem, kas ieguva vērtējumu 3 punktus.

Apskatot zinātniskās publikācijas – RTA pēc SCOPUS SciVal datubāzes datiem starp 2017. – 2021. gadu ir 199 zinātniskās publikācijas, kas ir ~ 1.5 % apmērā no Latvijas kopējā publikāciju skaita šajā periodā, ar būtiski zemāku vidējo publikāciju kvalitāti (to citējamību vai zinātnisko žurnālu kvalitāti). Piemēram – 36.7 % Latvijas zinātnisko publikāciju starp 2017. – 2021. gadu ir publicētas augsta līmeņa (Q1 kvartiles) žurnālos, kamēr RTA šajā periodā tikai 15 %, jeb tikai 40 % no Latvijas vidējā līmeņa.

RTA bijušas ierobežotas iespējas P&A (pētniecības un attīstības) projektu piesaistē, ko apliecina gan rezultāti Eiropas Savienības Pētniecības un inovācijas pamatprogrammas Apvārsnis 2020 un Apvārsnis Eiropa, kur ir iegūts tikai viens projekts, un no valsts budžeta programmām – tikai daži fundamentālo un lietišķo pētījumu projektu granti.

Rekomendācijas turpmākai rīcībai

Izvērtējuma starptautisko zinātnisko ekspertu galvenās rekomendācijas⁷:

- 1) *Reģionālistikas zinātniskais institūts (vērtējums 3 punkti)*: Jāturpina zinātnes rezultātu uzlabošana, virzībā no kvantitātes uz kvalitāti. Mazāk fokusēties uz vietējiem žurnāliem, vairāk uz labiem ārvalstu žurnāliem ar augstu kvalitāti. Institūtam ir laba pārvaldība, bet kopumā maza kapacitāte. Jāizvērs šadarbība ar citām Latvijas augstskolām, t.sk kopīgas doktorantūras programmas izstrāde. Jāizvērs starptautiskā sadarbība.
- 2) *Inženierzinātnes (vērtējums 2 punkti)*: Nepieciešama fokusētāka pētniecība, attīstot perspektīvākos pētniecības virzienus (piemēram lāzertehnoloģijas). Vairāk jāattīsta fundamentālā zinātne, t.sk caur stimuliem izcilībai. Jāpārņem labākā ārvalstu prakse, t.sk. piesaistot ārējo zinātnisko personālu. Aktīvāk jāatbalsta doktorantūras studējošie caur stipendijām un jāizvērs doktorantūrā sadarbība ar citām augstskolām. Nepieciešama labāka zinātnes pārvaldība.
- 3) *Biznesa un sabiedrības procesu pētniecības institūts (vērtējums 2 punkti)*: Uzlabot ilgtermiņa stratēģisko plānošanu, t.sk zinātnes vadību. Aktīvāk iesaistīties dažādās nozares zinātnes organizācijās un asociācijās. Fokuss no kvantitātes uz kvalitāti rezultātos, īpaši augsta līmeņa zinātniskajās konferencēs. Ir nepieciešama aktīvāka dalība Apvārsnis programmā. Nepieciešamība akadēmiskās kapacitātes palielināšanas, tai skaitā cilvēkresursu ataudze.

Integrējot RTA universitātē tiktu sasniegti virkne priekšnosacījumu, lai nodrošinātu esošā RTA finansējuma rezultatīvāku izlietojumu, kā arī nodrošinātu nepieciešamo finansējumu RTA pētnieciskas izcilības celšanai un turpinātu saņemt bāzes finansējumu, jo Ministru kabineta 2022. gada 19. aprīļa noteikumu Nr. 252 “Zinātniskās darbības bāzes finansējuma piešķiršanas kārtība”⁸ 5.2.apakšpunkts paredz, ka bāzes finansējumu saņem

⁷ Rīkojuma projekts (22-TA-3515), Par Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmijas reorganizāciju, https://tapportals.mk.gov.lv/legal_acts/6a61393d-c471-4415-8604-cb112bcee952;

⁸ Ministru kabineta noteikumi Nr. 252, Zinātniskās darbības bāzes finansējuma piešķiršanas kārtība, <https://likumi.lv/ta/id/331784-zinatniskas-darbibas-bazes-finansejuma-pieskirsanas-kartiba>;

zinātniskā institūcija neatkarīgi no zinātnisko institūciju starptautiskajā izvērtējumā gūto vērtējumu, ja tā piedalās ANM plāna īstenošanai augstākās izglītības un zinātnes izcilības un pārvaldības reformas ietvaros.

Tika izvirzītas sekojošas rekomendācijas, zinātniskās kapacitātes stiprināšanai⁹:

- Ņemot vērā plašo pētniecības tēmu sarakstu un ierobežotos cilvēkresursus, apsvērt sašaurināt pētniecības fokusu un ieguldīt vairāk jomās, kas sevi ir jau pierādījušas (piemēram, lāzertechnoloģijas) vai var radīt augstāku kvalitāti un ietekmi;
- Lielāks uzsvars ir jāvelta fundamentālajiem pētījumiem, lai panāktu saprātīgu līdzsvaru un varētu vairāk ietekmēt nozari;
- Jāapsver pētnieku motivācijas paaugstināšana, izcilības atzīšana un atpazīstamības veicināšana spēcīgākajās jomās;
- Jāveicina starptautiskā mobilitāte, lai gūtu pieredzi izcilības centros ārvalstīs;
- Jāvērtē iespējas palielināt atalgojumu, lai piesaistītu augstas kvalitātes pētniekus, tai skaitā ārvalstu pētniekus;
- Doktorantūras studenti ir jāatbalsta ar stipendijām;
- Jānovērš pētniecības jomu pārklāšanās ar citiem institūtiem Latvijā;
- Ir vajadzīga spēcīgāka vadība. Īpaši pētniecības un starptautiskās sadarbības veicināšanai, lai uzlabotu starptautisko komunikāciju un identificētu esošo un jaunu resursu potenciālu. Tādā veidā veicinot projektu piesaisti un pārvaldību;
- Tā vietā, lai mēģinātu piedāvāt autonomu doktorantūras izglītību, būtu lietderīgi apsvērt iespēju veidot kopīgas doktorantūras programmas ar citām institūcijām Latvijā un ārvalstīs.

1.1.2. Par Latvijas Jūras akadēmiju

Rekomendācijas apraksts

Balstoties uz Ministru kabineta rīkojuma projektu "Par Latvijas Jūras akadēmijas reorganizāciju"¹⁰ sākotnējās ietekmes novērtējuma ziņojumu, paredzēta LJA integrācija RTU, kur LJA turpinās pastāvēt kā RTU struktūrvienība. Reorganizējot LJA tiks saglabātas un respektētas jūrniecības izglītības vēsturiskās tradīcijas un LJA identitātes pazīmes.

Risku novērtējums

Ministru kabinets ar 2021. gada 17. septembra rīkojumu Nr.655 "Par valsts augstskolu tipiem"¹¹ ir noteicis, ka LJA ir lietišķo zinātņu augstskola. Atbilstoši Augstskolu likuma¹² 3.4 pantā trešajā daļā noteiktajam LJA līdz 2025. gadam ir jānodrošina atbilstība lietišķo zinātņu augstskolai izvirzītajām prasībām. Veicot risku izvērtēšanu ir konstatēts, ka pastāv ļoti augsts risks, LJA neizpildīs vairāk kā 50% no izvirzītajām prasībām, kas potenciāli radīs nelabvēlīgas sekas LJA. Akadēmiskās informācijas centrs atbilstoši Augstskolu likuma pārejas noteikumu 72. punktam veiks augstskolas tipa izvērtēšanu un gadījumā, ja tiks konstatēta neatbilstība

⁹ Technopolis, International Evaluation of Scientific Institutions Activity Panel Report: Engineering and Technology, March 2021, <https://www.izm.gov.lv/lv/2019-gada-zinatnisko-instituciju-starptautiskais-novertejums>;

¹⁰ Rīkojuma projekts (22-TA-351), Ministru kabineta rīkojuma projekts "Par Latvijas Jūras akadēmijas reorganizāciju", https://tapportals.mk.gov.lv/legal_acts/b1645916-cla6-455a-99af-11b68f520561;

¹¹ Ministru kabineta rīkojums Nr. 655, Par valsts augstskolu tipiem, <https://likumi.lv/ta/id/326218-par-valsts-augstskolu-tipiem>;

¹² Augstskolu likums, <https://likumi.lv/ta/id/37967-augstskolu-likums>;

un augstskolas dibinātājs līdz 2024. gada 31. decembrim nebūs pieņēmis lēmumu par augstskolas tipa maiņu atbilstoši Akadēmiskās informācijas centra norādītajam, augstskola zaudēs tiesības izsniegt valstiski atzītu diplomu. Augstskolu likums nosaka, ka citiem augstskolu tipiem ir noteiktas augstākas prasības nekā lietišķo zinātņu augstskolai. Izrietot, ja netiek veikta savlaicīgs reorganizācijas process, kas dod iespēju turpināt LJA darbību citas augstskolas ietvarā, pastāv augsts risks, ka dibinātājam 2024. gadā būs jāpieņem lēmums par LJA likvidāciju, nododot studiju programmu īstenošanu citai augstskolai, jo nebūs nodrošināta atbilstība lietišķo zinātņu augstskolai izvirzītajām prasībām.

Savukārt zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma rezultāti – vidējais vērtējums bija viena balle, parāda, ka saglabājot esošo situāciju LJA nerasniedz zinātniskās darbības izvērtējuma prasības, kas līdz 2026. gadam neļauj pretendēt uz valsts budžeta līdzekļiem kā zinātnes bāzes finansējumu, pamatojoties uz Ministru kabineta 2022. gada 19. aprīļa noteikumiem Nr. 252 “Zinātniskās darbības bāzes finansējuma piešķiršanas kārtība”¹³.

Rekomendācijas turpmākai rīcībai

Nepieciešams attīstīt tādu jūrniecības izglītības sistēmu, kas būtu kvalitatīva, starptautiski konkurētspējīga ar augstu reputāciju un prestižu. Lai tas notiktu, ir jāīsteno pārmaiņas, pārņemot labo praksi no citu valstu pieredzes un jānācās no citviet pieļautajām kļūdām veicot strukturālas reformas augstākajā izglītībā. Uz jūrniecības izglītības attīstību jāskatās ilgtermiņā, lai institūcija, kas īsteno šīs studiju programmas būtu ar augstu attīstības potenciālu, ilgtspējīga, pieejama. Izglītības pieejamību nosaka atbalsta sistēmas, izglītības ieguves formu elastība, iespējas izglītības turpināšanai un iespējas dažādiem karjeras attīstības ceļiem. Piedāvātais jūrniecības izglītības attīstības modelis paredz integrēt LJA kā atsevišķu struktūrvienību RTU ekosistēmas ietvarā. Jauno tehnoloģiju ienākšana jūras transportā paaugstina konkurences nosacījumus jūrniecības darba tirgū, tāpēc svarīgs nosacījums ir jūrnieku profesionālās sagatavošanas iestāžu kapacitātes nostiprināšana un jūrniecības izglītības specifikai un starptautiskajām prasībām atbilstošas materiāltehniskās bāzes nodrošināšana, kā arī spēja iesaistīties transporta nozares izglītības un pētniecības attīstībā un atbalstīt inovatīvu tehnoloģiju izmantošanu. Minēto vispilnvērtīgāk ir iespējams nodrošināt koncentrējot jūrniecības izglītību vienotā institucionālā ietvarā.

Zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējumā ir atzīts, ka LJA pētniecībai ir ļoti labs potenciāls kļūt nozīmīgiem sabiedrībai un vajadzētu koncentrēties uz apmācību un izglītību, kas ir unikāla, kā arī ir potenciāls piedāvāt augstas kvalitātes doktorantūras programmu un tai ir spēja, kas būtu attīstāma, piesaistīt augsta līmeņa doktorantus un zinātniekus no ārzemēm. LJA veiktie pētījumi dod valsts vajadzībām atbilstošu pienesumu, taču jāpalielina iesaistīšanās starptautiskos sadarbības projektos, jo šis sadarbības tīkls pašreiz ir ierobežots. Kopumā LJA spēj būt redzams nacionāla līmeņa spēlētājs ar zināmu potenciālu dot ieguldījumu starptautiskās zinātnes aktivitātēs.

Starptautisko ekspertu grupas rekomendācijas pētniecības uzlabošanai¹⁴:

- 1) Nodrošināt spēcīgu, operatīvu un kvalificētu vadību, īpaši pētniecības un starptautiskajā sadarbībā, lai izveidotu labi attīstītu pētniecības vidi;
- 2) Uzlabot zinātnisko publikāciju kvalitāti īpašu apmācību jomā;

¹³ Ministru kabineta noteikumi Nr. 252, Zinātniskās darbības bāzes finansējuma piešķiršanas kārtība, <https://likumi.lv/ta/id/331784-zinatniskas-darbibas-bazes-finansejuma-pieskirsanas-kartiba>;

¹⁴ Technopolis, International Evaluation of Scientific Institutions Activity Panel Report: Engineering and Technology, March 2021, <https://www.izm.gov.lv/lv/2019-gada-zinatnisko-instituciju-starptautiskais-novertejums>;

- 3) Uzlabot zinātniskā personāla sastāvu un kvalitāti, īpaši iepludinot jaunas paaudzes zinātnes doktorus, nodrošinot pēctecību;
- 4) Uzlabot pētniecības infrastruktūru, attīstot esošās un veidojot jaunas laboratorijas;
- 5) Nepieciešama cieša pētnieciskā sadarbība digitalizācijas, kibernetikas, jūrniecības un transporta jomās ar citām institūcijām gan Latvijā (pašlaik tas tiek īstenots ar RTU), gan ārvalstīs (piem. jātiecas kļūt par partneriem Eiropas projektos);
- 6) Koncentrēties uz pētniecības jomām, kas ir unikālas jūrniecības studijām un jūrniecībai un nav citām Latvijas augstskolām;
- 7) Jāspēj piesaistīt ārēju finansējumu, sadarbojoties Eiropas līmenī ar tām valstīm, kurās ir jūrniecības kultūra, izglītība un pētniecība nobriedušā stadijā;
- 8) Apsvērt kopīgas doktorantūras programmas īstenošanu ar citiem institūtiem, piemēram, Rīgas Tehnisko universitāti.

1.1.3. Par Liepājas Jūrniecības koledžu

Rekomendācijas apraksts

Balstoties uz rīkojuma projekta "Par Liepājas Jūrniecības koledžas reorganizāciju"¹⁵ sākotnējās ietekmes novērtējuma ziņojumu, konsolidācijas mērķis integrējot LJK RTU ekosistēmā ir augstākās izglītības un arī lietiskās pētniecības efektīvāka īstenošana un attīstīšana Latvijā jūrniecības jomā, lai arī nākotnē nodrošinātu mūsdienu starptautiskās attīstības tendencēm atbilstošu, augstas kvalifikācijas speciālistu pieejamību Latvijas vajadzībām, kā arī saglabājot un attīstot LJK absolventu konkurētspēju jūrniecības starptautiskajā darba tirgū, vienlaikus, atbilstoši "Transporta attīstības pamatnostādņem 2021. – 2027. gadam"¹⁶ noteiktajam, saglabāt autonomu jūrniecības izglītības sistēmu un nodrošināt optimālu jūrniecības izglītības programmu klāstu.

Risku novērtējums

LJK un LJA ir monopofila iestādes, kas sniedz šauras nišas izglītības pakalpojumus jūrniecības reglamentētajās profesijās. Pašreiz profesionālās vidējās izglītības programmas tiek īstenotas gan koledžā, gan LJA Jūrskolā; īsā cikla programmas (koledžas programmas – Latvijas kvalifikāciju ietvarstruktūras 5. līmenis) – gan LJK, gan LJA; LJA īsteno arī bakalaura, maģistra un doktora studiju programmas. Rezultātā kā atsevišķai nelielai monopofila iestāde LJK ir ierobežotas attīstības un investīciju piesaistes iespējas nākotnē. Pašreizējā situācijā LJK konkurē ar LJA par vidusskolas, kā arī pamatskolas absolventiem. Rezultātā abas izglītības iestādes sakaras ar līdzīgām problēmām. Ņemot vērā, ka jauniešu skaits un attiecīgi arī potenciālo studentu skaits nepārtraukti samazinās, tad ir ļoti būtiski novērst iekšējo konkurenci. Atbilstoši Centrālās statistikas pārvaldes datiem, lai arī Latvijā kopumā no 2018.-2021. gadam koledžās studēt gribētāju skaits ir samazinājies par 4%, tomēr LJK ir vērojams straujāks studējošo skaita samazinājums – par 23% minētajā laika periodā.

Kā viens no iemesliem studējošo skaita samazinājumam ir ne tikai saistīts ar kopējo demogrāfisko situāciju valstī – jauniešu skaits katru gadu samazinās, līdz ar to arī potenciālo studentu skaits objektīvu iemeslu dēļ samazinās, bet to ietekmē arī faktors, kas izriet no studentu aptaujām un pētījumiem, ka potenciālie studenti arvien vairāk izvēlas studēt lielās, plaša profila universitātēs, nevis nelielās, šauri specializētās augstākās

¹⁵ Rīkojuma projekts (22-TA-705), Par Liepājas Jūrniecības koledžas reorganizāciju, https://tapportals.mk.gov.lv/legal_acts/b3c98f0c-8d87-44f0-87e5-806deec4652b;

¹⁶ Ministru kabineta rīkojums Nr. 710, Par Transporta attīstības pamatnostādņem 2021.-2027. gadam, <https://likumi.lv/ta/id/327053-par-transporta-attistibas-pamatnostadnem-2021-2027-gadam>;

izglītības iestādēs. Pēc Valsts izglītības informācijas sistēmas (turpmāk – VIIS) datiem izglītojamo skaits LJK profesionālās vidējās izglītības programmās pēdējo trīs gadu laikā ir gandrīz nemainīgs – ap 320 izglītojamiem. Tomēr 2020. un 2021. gadā LJK nespēja izpildīt uzņemšanas plānu profesionālās vidējās izglītības programmās. Pēc VIIS datiem uz 2020. gada 30. septembri mācības koledžas profesionālās vidējās izglītības programmās uzsāka 93 izglītojami jeb par 7% mazāk kā plānots, bet 2021. gada 30. septembra dati liecina, ka valsts finansēto budžeta vietu aizpildījums ir tikai par 76%. Konkursa trūkums nozīmē, ka LJK nav iespējas izvēlēties potenciālos izglītojamos ar augstiem mācīšanās rezultātiem un augstu motivāciju, ka rezultātā LJK profesionālās vidējās izglītības programmu 3. un 4. kursā ir vērojams augsts izglītojamo atbirums. Rezultātā mazāk kā 50% izglītojamie pabeidz profesionālās vidējās izglītības programmas apguvi, iegūstot profesionālo kvalifikāciju.

Rekomendācijas turpmākai rīcībai

Reorganizācija pavērs iespējas koncentrēt studiju programmu īstenošanas resursus un īstenot vienotu studējošo, t.sk. ārvalstu studentu, piesaistes politiku. Veidojot sinerģijas starp studiju programmu pēctecību tiks paplašinātas izglītības turpināšanas iespējas nākamajā studiju līmenī, t.sk. izmantojot RTU studiju programmu piedāvājumu – iekļaujot jūrniecības nozarei atbilstošu starpdisciplināru studiju moduļu piedāvājumu. Iekļaujot koledžu RTU sastāvā, tiks veicināta Latvijas jūrniecības izglītības stabilitāte un ilgtspēja, jaunā normatīvā regulējuma ietvaros, LJK varēs koncentrēties uz kvalitatīvu studiju nodrošināšanu nozares vajadzībām. LJK būs iespēja izmantot RTU infrastruktūru, informācijas tehnoloģiju resursus, datu bāzes, bibliotēkas, ēkas un telpas, kā arī koledžas studējošajiem tiks nodrošināta iespēja iesaistīties dažādās akadēmiskajās, pētniecības, mobilitātes un sporta aktivitātēs, kā arī dalība projektos. LJK pēc reorganizācijas kļūs konkurētspējīgāka cīņā par vidusskolas absolventiem. LJK un LJA konsolidācija RTU ekosistēmā ļauj sistemātiski risināt problēmu, kuru izraisa jauniešu skaita samazinājums, kā arī novērst iekšējās konkurences problēmu.

1.1.4. Par Liepājas Universitāti

Rekomendācijas apraksts

Balstoties uz 2019. gada zinātnisko institūciju starptautisko novērtējumu¹⁷ universitāte ieguva 2 punktus no 5, kas tādā veidā norādīja uz nepieciešamību pilnveidot stratēģisko attīstību paredzot konkrētas tālākās darbības novērtējuma uzlabošanai nākotnē.

Risku novērtējums

Inženierzinātņu un tehnoloģiju jomā universitātei ir ļoti plaša pētniecības programma. Vadībai vajadzētu mudināt grupu vadītājus uzņemties vairāk vadošo lomu savās jomās, tostarp izstrādājot stratēģiju lielākas ietekmes publikācijām, jo pašlaik uzmanība pievērsta lokāla mēroga publikācijām. Kopumā ir nepieciešams palielināt pētījumu "pievienoto vērtību", lai nodrošinātu spēcīgāku ietekmi. Periodiski jāveic pētnieku novērtējums. Jāīsteno doktora studiju programma, kas saistīta ar tās galvenajiem pētniecības virzieniem.

Izglītības zinātnes un pedagogijas un sociālā darba jomā pamatojoties uz pašnovērtējuma ziņojumu, ir skaidrs, ka iestāde galvenokārt ir orientēta uz mācīšanu, lai gan ir veikti daži pētījumi konkrētās izglītības jomās. Kopumā pētījumu kvalitāte un apjoms ir salīdzinoši ierobežots, un, pamatojoties uz publicēto rakstu citēšanas skaitu, tam šobrīd nav spēcīgas ietekmes starptautiskā mērogā. Galvenā uzmanība tiek pievērsta rakstu kvantitātei, nevis kvalitātei. Iestādei ir nozīmīga sociāla ietekme kā skolotāju izglītības struktūrvienībai Latvijā,

¹⁷ Zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma rezultāti, 2019. gads, <https://www.izm.gov.lv/lv/2019-gada-zinatnisko-instituciju-starptautiskais-novertejums>;

tomēr tās ekonomiskā ietekme nav spēcīga. Pētniecības vide kopumā ir salīdzinoši vāja dažādu iemeslu dēļ: a) finansējums uz vienu pētnieku ir ierobežots; b) nav pietiekami spēcīgas pētnieku darba grupas; c) starptautiskā uzmanība un tīklu veidošana ir ierobežota. Logopēdijas centrs un Mūzikas terapijas centrs ir ar spēcīgāku pētniecības profilu, īstenojot aktīvāku iesaisti starptautiskā sadarbībā (projektos, konferencēs, publikācijās), kas būtiski palielina viņu attīstības potenciālu.

Humanitāro zinātņu un mākslas jomā LiepU ir spēcīgs reģionālais un valsts mēroga dalībnieks ar dažām Eiropas partnerībām un vērtīgu starptautisku pētniecību. Pētījumi ir labi saskaņoti ar pilsētu un Kurzemes reģionu, ir iekļauti reģionālajās infrastruktūrās un piedalās nacionālās un Baltijas reģiona debatēs par reģionālo un nacionālo kultūru, atmiņu un praksi. LiepU nepārprotami atšķir savu pētniecības apvidu no citām Latvijas zinātniskajām institūcijām, kas strādā radniecīgās jomās. Ir atsevišķas ciešas sadarbības ar radniecīgām iestādēm Lietuvā, Igaunijā un Norvēģijā. Pētnieki strādā četrās jomās: Latviešu folklorā; Latviešu literatūras vēsture; Teātra un kino vēsture un teorija; Latviešu diahroniskā un sinhronā valodniecība. Valodas/lingvistikas/mākslas un kultūras grupa koncentrējas uz reģionālo un nacionālo identitāti, kultūru un atmiņu, publicēšanu latviešu un angļu teksta formātā, kā arī nozīmīgu uz valodu orientētu darbu balstīšanu runas laboratorijas vidē. Pieejama laboratoriju telpa, kuras pētījumi ir mākslinieku un prakses vadīti, un ir vērsti uz āru, lai iesaistītos vietējā radošajās industrijās un jauno mediju kopienās, nacionālā un starptautiskā līmenī. Pētījuma kvalitāte kopumā ir laba, lai gan atšķiras dažādās pētniecības jomās, ar atsevišķiem unikāliem pētījumiem ar starptautisku nozīmi.

Rekomendācijas turpmākai rīcībai

Zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma ietvaros inženierzinātņu un tehnoloģiju jomā LiepU izvirzītās rekomendācijas¹⁸:

- Pētījumu virzieni ir ļoti plaši un ierobežo fokusēšanos uz starptautiski nozīmīgiem pētniecības priekšmetiem un tēmām. Ieteicams sašaurināt pētniecības jomas un koncentrēties uz dažām, kurām ir visaugstākais potenciāls, un veidot spēcīgas komandas ap šīm jomām;
- Vadībai vajadzētu mudināt grupu vadītājus uzņemties lielākus vadošos pienākumus savās jomās, tostarp veicināt publikācijas ar lielāku ietekmi. Kopumā ir jāpalielina pētījumu “pievienotā vērtība”, lai panāktu lielāku ietekmi un risinātu aktuālākas problēmas, lai iegūtu labāku atpazīstamību starptautiskā mērogā;
- Iestādes pētniecības, attīstības un inovācijas aktivitāšu ietekme jāpalielina, publicējot publikācijas starptautiski atzītos žurnālos, reģistrējot patentus un piedaloties gan valsts, gan starptautiskos projektos;
- Iestādei jākoncentrējas uz vadošo pētnieku starptautisko vizīšu veicināšanu personīgo kontaktu uzlabošanai ar mērķi rast iespējas jauniem starptautiskiem projektiem un konsorcijiem. Šī politika ir jāpiemēro gan iekšējiem, gan ārējiem apmeklējumiem;
- Pētniekiem ar lielāku pieredzi vajadzētu būt iespējai, ja ne pilnu laiku, vismaz ievērojamu sava laika daļu veltīt pētniecības un attīstības aktivitātēm, un viņiem nevajadzētu būt pārslogotiem ar citām akadēmiskām aktivitātēm vai iesaistītiem ārējās privātās vai publiskās aktivitātēs;

¹⁸ Technopolis, International Evaluation of Scientific Institutions Activity Panel Report: Engineering and Technology, March 2021, <https://www.izm.gov.lv/lv/2019-gada-zinatnisko-instituciju-starptautiskais-novertejums>;

- Periodiski jāveic pētnieku novērtējums un jāizdara secinājumi. Novērtējumā jākoncentrējas uz pētījumu rezultātu prezentāciju/publicēšanu angļu valodā un jāmotivē publicēšanos WoS augsta ranga indeksētos žurnālos;
- Jāīsteno doktora studiju programma, kas orientēta uz galvenajām institūcijas piedāvātajām pētniecības jomām.

Zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma ietvaros izglītības zinātnes un pedagoģijas un sociālā darba jomā LiepU izvirzītās rekomendācijas¹⁹:

- Iestādei nepieciešama skaidrāka struktūra, kas precizē katras struktūrvienības pētniecības jomas un novērš atsevišķu pētnieku nošķiršanu. Turklāt ir nepieciešams ilgtermiņa stratēģiskais plāns starpdisciplināru pētījumu veidošanai, iesaistot visas iestādes struktūrvienības;
- Iestādei ir jānostiprina cilvēkkapitāls. Ir pietiekams skaits mācībspēku, taču daudzi no viņiem nav iesaistīti pētniecībā un, iespējams, viņiem nav aktuālas pētniecības prasmes (piemēram, prasmes pielietot mūsdienīgas pētniecības metodes) un starptautiski kontakti. Ieteicams izveidot vairākas nelielas pētniecības grupas par dažādām tēmām, lai visi darbinieki piederētu vismaz vienai grupai un koncentrētos uz kopīgiem pētījumiem un publicēšanu vispirms nacionālajos žurnālos un konferencēs, bet sešu gadu perspektīvā arī starptautiskajos augstas kvalitātes žurnālos un konferencēs;
- Jākoncentrējas vairāk uz pētniecības rezultātu kvalitāti, nevis kvantitāti. Izdodot mazāk, nākamajos sešos gados jācenšas panākt, lai Web of Science indeksētu ievērojamu skaitu rakstu spēcīgos starptautiskos žurnālos. Publicētais darbs būtu jāiepazīstina arī starptautiski, izmantojot dažādus tīklus un starptautiskās konferences, kurās galvenā uzmanība tiek pievērsta nevis publicēšanai, bet tīklošanai (piemēram, EARLI, ECER);
- Jākoncentrējas uz starptautisku sadarbību ar spēcīgiem partneriem – partneriem, kuri katru gadu publicējas starptautiski augsti novērtētos žurnālos un kuri veiksmīgi piesakās starptautiskos pētniecības projektos. Aktīvi piedaloties starptautiskos liela mēroga pētniecības projektos, institūciju mācībspēki varētu veidot uz kvalitāti orientētu pētniecību un samazināt fokusu uz kvantitāti orientētu pieeju;
- Ekspertu komisija uzskata, ka LiepU ir pāragri izstrādāt atsevišķu doktorantūras programmu. Ieteicams to īstenot kopīgā doktorantūras programmā ar citām Latvijas augstskolām. Tomēr, lai stiprinātu institūciju ieguldījumu šajā kopīgajā programmā, ir nepieciešams uzaicināt spēcīgākus starptautiskos zinātniekus apmeklēt Liepāju, kā arī nosūtīt dažus esošos mācībspēkus studēt ārvalstīs;
- Lielākā daļa pašreizējo mācībspēku ar doktora grādu gūtu labumu no pēcdoktorantūras perioda vai ilgtermiņa (vismaz sešus mēnešus) akadēmiskā atvaļinājuma ārzemēs spēcīgā universitātē. Iestādei ir ieteicams atbalstīt šādu ilgtermiņa mobilitāti ar konkrētu mērķi, lai tās darbinieki sagatavotu kopīgas publikācijas un pētniecības projektu pieteikumus sadarbībā ar starptautiskajiem zinātniekiem viņu uzņēmēj universitātēm.

Zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma ietvaros humanitāro zinātņu un mākslas jomā LiepU izvirzītās rekomendācijas²⁰:

- Kopā ar citām mazām, reģionālām augstskolām izpētīt, kā izveidot ilgtspējīgu modeli izcilai pētniecībai, daudzdimensionālai ietekmei un starptautiskas nozīmes pētījumiem;

¹⁹ Technopolis, International Evaluation of Scientific Institutions Activity Panel Report: Panel Report: Social Sciences, March 2021, <https://www.izm.gov.lv/lv/2019-gada-zinatnisko-instituciju-starptautiskais-novertejums>;

²⁰ Technopolis, International Evaluation of Scientific Institutions Activity Panel Report: Panel Report: Humanities, March 2021, <https://www.izm.gov.lv/lv/2019-gada-zinatnisko-instituciju-starptautiskais-novertejums>;

- Apsvērt, kā iesaistīties plašākās debatēs par nemateriālo mantojumu, divvalodību, daudzvalodību un multikulturālismu;
- Jānodrošina, ka tiek plānotas no indivīdiem atkarīgas pētniecības jomas, jāveicina personāla doktorantūras iegūšana un jāturpina investīcijas agrīnās karjeras pētniekos;
- Lingvistikas grupai jāiesaistās ne tikai prakses līmenī, bet arī vietējā/globālā diskursā, tostarp valodas, divvalodības, daudzvalodības un multikulturālisma tēmās;
- Veicināt dialogu ar citām vadošajām institūcijām Latvijā kontekstā ar “digitālo humanitāro zinātņu” attīstību;
- Jāturpina pētīt, kā veidot inovāciju un produktu dizainu, un apsvērt, kā konsekventāka sadarbība ar pilsētas muzeju varētu atklāt kopīgas pētniecības programmas, paplašināt ietekmi uz muzeju auditoriju gan fiziskās, gan virtuālās vietnēs un piedāvāt iespējas studentu iesaistīšanai;
- Veicināt Eiropas finansējuma piesaisti, piemēram, izmantojot ERASMUS+ un KA2 finansējuma avotus;
- Veicināt starpdisciplinārus kontaktu visā doktorantūras kohortā, izmantojot Doktorantūras skolu.

1.2. Ārējās konsolidācijas pamatojums

Ministru kabineta 2003.gada 16.septembra noteikumu Nr. 528 „Izglītības un zinātnes ministrijas nolikums”²¹ 4. punkts nosaka, ka viena no Ministrijas funkcijām ir izstrādāt izglītības politiku, kā arī organizēt un koordinēt izglītības politikas īstenošanu ar mērķi nodrošināt kvalitatīvu, konkurētspējīgu, efektīvu un modernu augstāko izglītību Latvijā, īstenojot augstākās izglītības sektora institucionālu attīstību, tajā skaitā ar finanšu instrumentu starpniecību, veidojot stratēģisku investīciju portfeli augstākās izglītības institucionālajai integrācijai. Prioritāte ir augstākās izglītības kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitātes paaugstināšana, augstākās izglītības izcilības veidošana, pētniecības izcilības stiprināšana. Šo prioritāti īsteno caur regulāru snieguma novērtējumu augstākās izglītības iestāžu īstenotajām studiju programmām un pētniecības darbam un ja snieguma novērtējums ir nepietiekams vai zems, ir nepieciešams veikt uzlabojumus vai arī augstākās izglītības iestāžu reorganizāciju.

1.2.1. Ārējās konsolidācijas pamatojums RTA integrēšanai RTU

RTA konsolidācijas mērķis ir veikt augstākās izglītības institūciju vai zinātnisko institūtu strukturālās pārmaiņas, lai veicinātu izcilību un augstākās izglītības un zinātnes kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitāti un starptautisko konkurētspēju. Ņemot vērā informatīvo ziņojumu “Zinātnes un augstākās izglītības finansējuma sasaiste ar zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma rezultātiem”²² RTA vidējais novērtējums ir – divi. Kā rezultātā pastāv risks ar augstu ticamību nesaņiegt izvirzītos mērķus kā patstāvīgai zinātniskajai institūcijai atsevišķi. RTA iekļaušana RTU ekosistēmā ļaus stiprināt esošo studiju kapacitāti, ņemot vērā jau šobrīd realizētās līdzīgās studiju programmas inženierzinātņu jomā. Reorganizācija pavērs iespējas koncentrēt studiju programmu īstenošanas resursus un īstenot vienotu studējošo, t.sk. ārvalstu studentu piesaistes politiku. Veidojot sinerģijas starp studiju programmu pēctecību tiks paplašinātas izglītības turpināšanas iespējas nākamajā studiju līmenī, izmantojot gan RTU, gan RTA studiju programmu piedāvājumu. RTA būs iespēja izmantot RTU identitāti, infrastruktūru, informācijas tehnoloģijas resursus, datu bāzes,

²¹ Ministru kabineta noteikumi Nr.528, Izglītības un zinātnes ministrijas nolikums, <https://likumi.lv/ta/id/79100-izglitiba-un-zinatnes-ministrijas-nolikums>;

²² Informatīvais ziņojums (21-TA-610), Zinātnes un augstākās izglītības finansējuma sasaiste ar zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma rezultātiem, https://tapportals.mk.gov.lv/legal_acts/ed31956d-bc5b-4819-b530-66cd48fccd3d;

bibliotēkas, ēkas un telpas. Kā arī RTA studējošajiem tiks nodrošināta iespēja izmantot dienesta viesnīcu, iesaiste dažādās akadēmiskās, pētnieciskās, sociālās, saliedēšanas, mobilitātes, sporta un citās aktivitātēs, dalību projektos u.c.

Konsolidācijas pasākumi dos iespēju RTA celt zinātnisko kapacitāti, tostarp arī piedaloties nacionāla līmeņa pētniecības konkursos (valsts pētījumu programmas, fundamentālie un lietisko pētījumu programmas projektu konkursi), kas secīgi dos izcilības pieaugumu saistībā ar RTA zinātnisko publikāciju kvalitāti un skaitu augsti vērtētos zinātnes izdevumos, kā arī pakāpenisku pieeju dalībai Eiropas Savienības un starptautisku pētniecības programmu, projektu un aktivitāšu ietvaros. Tas viss kopumā dod iespēju RTA gūt arī atgriezenisko saiti no šiem pasākumiem, tas ir Eiropas Savienības un starptautisku pētniecības programmu, projektu līdzfinansējuma piesaisti, un tas viss kopumā nepārprotami veicinās RTA akadēmiskā un zinātniskā personāla kvalifikācijas paaugstināšanu, kas secīgi attīsta arī šī personāla konkurētspēju un RTA spēju piesaistīt jaunos zinātniekus. Līdz ar to RTA integrācija RTU nodrošinās racionālāku esošo resursu, tajā skaitā valsts budžeta izmantošanu, kā arī šis risinājums nodrošina plašākas attīstības iespējas, īpaši piesaistot finansējumu attīstības un investīciju projektiem. Zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma rezultātu salīdzinājums (skat. Tabula 1) starp RTU un RTA iegūtajiem rezultātiem 2019. gadā²³, norāda uz būtisku RTA zinātniskās kapacitātes stiprināšanas potenciālu īstenojot konsolidāciju ar RTU, nodrošinot kvalitatīvas izglītības īstenošanas turpināšanu, nodrošinot tās nepārtrauktību un ilgtspēju, tostarp finansiālo stabilitāti un attīstības finansējumu.

Tabula 1 - zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma rezultāti RTA un RTU

Kritērijs	Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmija			Rīgas Tehniskā universitāte					
	Inženierzinātnes	Sociālās zinātnes – ekonomika un uzņēmējdarbība	Izglītības un humanitārās zinātnes	<i>Elektronikas un telekomunikāciju fakultāte</i>	<i>Materiālzinātnes un lietiskās ķīmijas fakultāte</i>	<i>Elektrotehnikas un vides inženierzinātņu fakultāte</i>	<i>Datorzinātnes un informācijas tehnoloģijas fakultāte</i>	<i>Būvniecības inženierzinātņu fakultāte</i>	<i>Masīnzinību, transporta un aeronautikas fakultāte</i>
Pētījumu kvalitāte	2	2	3	3	3	3	3	3	2
Ietekme uz zinātnes nozari	1	2	3	3	4	3	3	3	2
Ekonomiskā ietekme	2	3	3	3	4	4	4	3	2
Sociālā ietekme	2	3	4	3	3	4	3	3	3
Pētniecības vide un infrastruktūra	2	2	3	3	4	4	3	2	3
Attīstības potenciāls	2	2	3	3	4	4	4	3	3
KOPĒJAIS REZULTĀTS	2	2	3	3	4	4	4	3	2

²³ Zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma rezultāti, 2019. gads, <https://www.izm.gov.lv/lv/2019-gada-zinatnisko-instituciju-starptautiskais-novertejums>;

1.2.2. Ārējās konsolidācijas pamatojums LiepU integrācijai RTU

Zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma rezultātu salīdzinājums (skat. Tabula 2) starp RTU un LiepU iegūtajiem rezultātiem 2019. gadā²⁴, norāda uz būtisku LiepU zinātniskās kapacitātes stiprināšanas potenciālu īstenojot konsolidāciju ar RTU, nodrošinot kvalitatīvas izglītības īstenošanas turpināšanu, nodrošinot tās nepārtrauktību un ilgtspēju, tostarp finansiālo stabilitāti un attīstības finansējumu.

Tabula 2 - zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma rezultāti LiepU un RTU

Kritērijs	Liepājas Universitāte			Rīgas Tehniskā universitāte					
	Inženierzinātnes un tehnoloģijas	Izglītības zinātnes un pedagoģija un sociālais darbs	Humanitārās zinātnes un māksla	<i>Elektronikas un telekomunikāciju fakultāte</i>	<i>Materiālzinātnes un lietišķās ķīmijas fakultāte</i>	<i>Elektrotehnikas un vides inženierzinātņu fakultāte</i>	<i>Datorzinātnes un informācijas tehnoloģijas fakultāte</i>	<i>Būvniecības inženierzinātņu fakultāte</i>	<i>Masīnzinību, transporta un aeronautikas fakultāte</i>
Pētījumu kvalitāte	2	2	3	3	3	3	3	3	2
Ietekme uz zinātnes nozari	1	2	3	3	4	3	3	3	2
Ekonomiskā ietekme	2	1	3	3	4	4	4	3	2
Sociālā ietekme	2	3	4	3	3	4	3	3	3
Pētniecības vide un infrastruktūra	2	2	3	3	4	4	3	2	3
Attīstības potenciāls	2	3	4	3	4	4	4	3	3
KOPĒJAIS REZULTĀTS	2	2	3	3	4	4	4	3	2

²⁴ Zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma rezultāti, 2019. gads, <https://www.izm.gov.lv/lv/2019-gada-zinatnisko-instituciju-starptautiskais-novertejums>;

1.2.3. Ārējās konsolidācijas pasākumu ietekme uz augstākās izglītības un pētniecības starptautisko konkurētspēju

Augstākās izglītības un pētniecības konkurētspējas celšana ir būtisks pamatnosacījums, lai varētu pretendēt uz augstāku starptautisko novērtējumu, tai skaitā universitātes virzību uz iekļūšanu starptautisko augstskolu Top 500 reitingā.

Ārējās konsolidācijas pasākums	Ietekme uz augstākās izglītības un pētniecības starptautisko konkurenci
Strukturālo pārmaiņu īstenošana	<p>Vienota konsolidējamo institūciju resursu koncentrācija sekmēs to izlietošanas efektivitāti, nodrošinot racionālu/optimālu resursu koplietojumu, kā arī ciešāku sasaisti starp finanšu resursu sadali un stratēģisko mērķu izpildi.</p> <p>Balstoties uz informatīvā ziņojuma “Zinātnes un augstākās izglītības finansējuma sasaiste ar zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma rezultātiem” RTA un LiepU konsolidācijas ietvaros spēs īstenojot visus kritērijus, lai pretendētu uz zinātnes bāzes finansējumu, jo zinātnes novērtējums tiks veikts RTU universitātei kopumā nevis katrai konsolidējamai institūcijai atsevišķi.</p> <p>Funkciju audits palīdzēs institūcijām īstenot efektīvāku to pamatdarbības un pārvaldības procesus, tādā veidā ļaujot novirzīt vairāk resursus izglītības un pētniecības kapacitātes veicināšanai.</p> <p>Konsolidācija ļaus īstenot plašāku pētniecības infrastruktūras koplietošanu un labāku sadarbību ar industriju, tādā veidā veicinot institūciju reputāciju akadēmiskajā vidē, kas nosaka kritēriju izpildi ar būtisku īpatsvaru QS WUR reitingā.</p>
Digitalizācija, tehnoloģiju attīstība un pētniecības un izglītības infrastruktūras uzlabošana	<p>Lai veicinātu izcilību un augstākās izglītības un zinātnes kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitāti un starptautisko konkurētspēju, plānots veikt iekšēju konkursu, kura rezultātā tiktu identificētas ekselences iekārtas, kuras visprecīzāk palīdzētu sasniegt izvirzīto mērķi, kā arī nodrošinātu racionālu/optimālu resursu koplietojumu.</p> <p>Kvalitatīva, industrijas un darba tirgus pieprasījumam atbilstoša absolventu sagatavošanai nepieciešams nepārtraukti atjaunot, uzlabot un pilnveidot konsolidējamo struktūrvienību rīcībā esošās iekārtas, aprīkojumu, tehnoloģijas, datu bāzes un programmatūru, tādā veidā nodrošinot studiju kvalitātes celšanu un sadarbības ar industriju veicināšanu, kas ir būtisks priekšnosacījums tādu QS WUR reitinga kritēriju izpildē kā – reputācija starp darba devējiem.</p>
Studiju programmu attīstība	<p>Studiju izcilības sasniegšanai kā arī starptautiskās konkurētspējas veicināšanai, nepieciešams stiprināt studiju virzienu kapacitāti fokusējoties uz prioritārajiem virzieniem, tādējādi nodrošinot efektīvu resursu izmantošanu, (reģionālā un starptautiskā) pieprasījuma apmierināšanu un atsevišķu jomu stratēģisko attīstību, veidojot jaunas – nākotnes pieprasījumā balstītas studiju programmas.</p>

	<p>Aktivitātes studiju programmu attīstības ietvaros veicinās talantīga personāla piesaisti akadēmiskajai videi, zinātnieku skaita pieaugumu un akadēmiskā personāla atjaunotni.</p> <p>Plānota jauno Eiropas Savienības valodās īstenotu studiju programmu un kopīgo studiju programmu aprobācija, tai skaitā pieredzes apmaiņas pasākumi.</p> <p>Konsolidācija ļaus plašākā mērogā īstenot pašreizējo un jauno studiju programmu starptautiskās publicitātes nodrošināšanu, nodrošinot iespēju piesaistīt vairāk ārvalstu studentus, kuru īpatsvars no kopējā studentu skaita ir viens no QS WUR kritērijiem.</p>
Akadēmiskās karjeras granti	<p>Akadēmiskās karjeras granti veicinās akadēmisko un pētniecības kapacitāti un starptautisko konkurētspēju kontekstā ar: 1) talantīgu studējošo piesaisti doktorantūrai, doktoru skaita pieaugumu un akadēmiskā personāla atjaunotni; 2) plašākām starptautiskās sadarbības iespējām; 3) Q1/Q2 publikāciju skaita pieaugumu un citējāmības rādītāju uzlabošanu.</p>
Iekšējie pētniecības granti	<p>Iekšējie pētniecības granti veicinās sadarbību konsolidējamo institūciju zinātnisko grupu starpā, veidojot lielākas grupas, jaunas starpdisciplināras tēmas, palielinās Q1/Q2 publikāciju pieaugumu, un veicinās publikāciju citējāmību, kas ir kritērijs ar otru augstāko īpatsvaru QS WUR reitingā.</p>

1.3. Iekšējās konsolidācijas pamatojums

Saskaņā ar "Latvijas Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 5.2. reformu un investīciju virziena "Augstskolu pārvaldības modeļa maiņas nodrošināšana" 5.2.1.r. reformas "Augstākās izglītības un zinātnes izcilības un pārvaldības reforma" 5.2.1.1.i. investīcijas "Pētniecības, attīstības un konsolidācijas granti" otrās kārtas "Konsolidācijas un pārvaldības izmaiņu ieviešanas granti" īstenošanas noteikumiem²⁵, lai veicinātu RTU izcilību augstākās izglītības un zinātnes jomā, resursu ieguldījumu efektivitāti un starptautisko konkurētspēju, ir nepieciešama akadēmiskās un zinātniskās darbības potenciāla stiprināšana, studiju kvalitātes un zinātnes kapacitātes celšana. Izvirzītā mērķa sasniegšana ir iespējama īstenojot resursu koplietošanu un optimizāciju, tādā veidā nodrošinot pārdomātu un efektīvu izglītības sistēmu Latvijā, tai skaitā paredzot augstāko izglītības institūciju un zinātnisko institūtu reorganizāciju un konsolidāciju.

RTU izvirzītie mērķi, kuru īstenošana paredzēta iekšējās konsolidācijas ietvaros:

- Akadēmiskās un zinātniskās darbības potenciāla veicināšana;
- Studiju kvalitātes celšana;
- Zinātnes kapacitātes stiprināšana.

²⁵ Noteikumu projekts (22-TA-2792), Latvijas Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 5.2. reformu un investīciju virziena "Augstskolu pārvaldības modeļa maiņas nodrošināšana" 5.2.1.r. reformas "Augstākās izglītības un zinātnes izcilības un pārvaldības reforma" 5.2.1.1.i. investīcijas "Pētniecības, attīstības un konsolidācijas granti" otrās kārtas "Konsolidācijas un pārvaldības izmaiņu ieviešanas granti" īstenošanas noteikumi, https://tapportals.mk.gov.lv/legal_acts/2b22da31-bfd9-4200-8ce3-74ad9676240d;

1.3.1. Iekšējās konsolidācijas pamatojums LJA integrācijai RTU

LJA integrācija RTU ekosistēmā veicinās augstākās izglītības un zinātniskās pētniecības efektīvāku īstenošanu un attīstību jūrniecības jomā Latvijā, nodrošinot mūsdienu starptautiskās attīstības tendencēm atbilstošu, augstas kvalifikācijas speciālistu pieejamību Latvijas vajadzībām, saglabājot un attīstot LJA absolventu konkurētspēju jūrniecības starptautiskajā darba tirgū.

Konsolidācijas ietvaros nodrošināta iespēja koncentrēt studiju programmu īstenošanas resursus un īstenot vienotu studējošo, t.sk. ārvalstu studentu, piesaistes politiku. Veidojot sinerģijas starp studiju programmu pēcteci ir paplašinātas izglītības turpināšanas iespējas nākamajā studiju līmenī, t.sk. izmantojot RTU studiju programmu piedāvājumu – iekļaujot jūrniecības nozarei atbilstošu starpdisciplināru studiju moduļu piedāvājumu. LJA iekļaujot RTU sastāvā, tiek veicināta Latvijas jūrniecības izglītības stabilitāte un ilgtspēja, tādā veidā nodrošinot LJA iespēju koncentrēties uz kvalitatīvu studiju nodrošināšanu nozares vajadzībām. LJA ir iespēja izmantot RTU identitāti, infrastruktūru, informācijas tehnoloģijas resursus, datu bāzes, bibliotēkas, ēkas un telpas. Kā arī LJA studējošajiem ir nodrošināta iespēja izmantot dienesta viesnīcu, iesaistīties dažādās akadēmiskās, pētniecības, sociālās, saliedēšanas, mobilitātes, sporta un citās aktivitātēs.

Zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējumā²⁶ tiek uzsvērts LJA devums izglītībā un apmācībā, kas jūrniecības izglītībā Latvijā ir unikāls un būtu jāturpina šī svarīgā loma tautsaimniecībā, kā arī tiek norādīts uz nepieciešamību pētniecības potenciāla uzlabošanai. Novērtējuma rezultātu salīdzinājums (skat. Tabula 3) starp LJA un RTU iegūtajiem rezultātiem 2019. gadā, norāda uz būtisku LJA zinātniskās kapacitātes stiprināšanas potenciālu konsolidācijas ietvaros.

Tabula 3 - zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma rezultāti LJA un RTU

Kritērijs	Latvijas Jūras akadēmija	Rīgas Tehniskā universitāte					
	Pētniecības potenciāls	<i>Elektronikas un telekomunikāciju fakultāte</i>	<i>Materiālzinātnes un lietišķās ķīmijas fakultāte</i>	<i>Elektrotehnikas un vides inženierzinātņu fakultāte</i>	<i>Datorzinātnes un informācijas tehnoloģijas fakultāte</i>	<i>Būvniecības inženierzinātņu fakultāte</i>	<i>Mašīnību, transporta un aeronautikas fakultāte</i>
Pētījumu kvalitāte	1	3	3	3	3	3	2
Ietekme uz zinātnes nozari	1	3	4	3	3	3	2
Ekonomiskā ietekme	1	3	4	4	4	3	2
Sociālā ietekme	3	3	3	4	3	3	3
Pētniecības vide un infrastruktūra	1	3	4	4	3	2	3
Attīstības potenciāls	2	3	4	4	4	3	3
KOPĒJAIS REZULTĀTS	1	3	4	4	4	3	2

²⁶ Zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma rezultāti, 2019. gads, <https://www.izm.gov.lv/lv/2019-gada-zinatnisko-instituciju-starptautiskais-novertejums>;

1.3.2. Iekšējās konsolidācijas pamatojums LJK integrācijai RTU

Nepieciešams īstenot jūrniecības izglītības sistēmas pilnveidošanu, lai tā būtu vēl kvalitatīvāka, starptautiski konkurētspējīgākā ar nemainīgi augstu reputāciju un prestižu. Lai tas notiktu, jāpārņem labā prakse no citu valstu pieredzes. Uz jūrniecības izglītības attīstību skatoties ilgtermiņā, jānodrošina, lai institūcija, kas īsteno šīs studiju programmas būtu ar augstu attīstības potenciālu, un ilgtspējīga. Jau šobrīd jūrniecības izglītība ir cieši saistīta ar inženierzinātņi, kas konsolidācijas rezultātā – LJA un LJK iekļaujot RTU, ļaus būtiski celt tās konkurētspēju. Jūrniecības izglītības attīstības modelis RTU ietvarā to būs spējīgs nodrošināt daudz lielākā mērā, nekā saglabājot esošo fragmentēto monoprofila iestāžu modeli.

LJK un LJA konsolidācija RTU ekosistēmā, nodrošinās vienotu jūrniecības izglītību Latvijā. LJK integrācija nodrošinās turpmāk sinhronu jūrniecības izglītības attīstību ar vieniem un tiem pašiem atbalsta instrumentiem. Kā piemēram, finansējums attīstībai no Izglītības un zinātnes ministrijas Eiropas Atveseļošanas un noturības mehānisma projekta «Konsolidācijas un pārvaldības izmaiņu ieviešanas granta» līdzekļiem, kā arī cilvēkresursu kapacitātes attīstības finansējums ES struktūrfondu programmās. Atbilstoši Latvijas Atjaunošanas un noturības mehānisma plānam finansējuma piešķiršanas priekšnoteikums ir konsolidācijas plāns, ko var iesniegt tikai pēc rīkojumu pieņemšanas par LJA un LJK reorganizāciju. Attīstības finansējums – kvalificēta jūrniecības izglītības personāla piesaistei, nepieciešamajām jūrniecības aprīkojumam, kuģu simulatoriem u.c., sadarbībā ar industriju veicināšanai tiek piešķirts no ministrijai pieejamā Eiropas Atveseļošanas un noturības mehānisma «Konsolidācijas un pārvaldības izmaiņu ieviešanas granta» līdzekļiem un ir pieejams, īstenojot augstskolu konsolidācijas aktivitātes.

1.3.3. Akadēmiskās un zinātniskās darbības potenciāla veicināšana

Efektīvas akadēmiskās un zinātniskās darbības nodrošināšana ir viens no stūrakmeņiem virzībā uz izcilību, kas prasa strukturālo reformu īstenošanu, tai skaitā akadēmisko un administratīvo struktūrvienību optimizāciju, akadēmisko un pētniecisko amatu integrāciju, filiāļu darbības izvērtēšanu (ar iespējamu pārorientēšanu uz pieaugušo izglītības piedāvājumu).

Kritēriju noteikšana struktūrvienībām

Lai nodrošinātu izcilību un augstākās izglītības un zinātnes kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitāti un starptautisko konkurētspēju, tai skaitā resursu koplietošanu un optimizāciju augstākās izglītības sistēmā, plānots īstenot struktūrvienību izvērtējumu. Tādā veidā nosakot vienotus kritērijos, kas kalpotu par pamatojumu esošo struktūrvienību pastāvēšanas izvērtējumam, tai skaitā struktūrvienību optimizācijai iekšējās konsolidācijas kontekstā vai arī jaunu struktūrvienību izveidei turpmāk (skat. Tabula 4).

Tabula 4 - Kritēriji struktūrvienībām

Fakultātei*	Institūtam*
<ul style="list-style-type: none">• Pētniecības joma un jomu kopējais skaits;• Maksimālais institūtu skaits;• Pētniecības un akadēmiskā kapacitāte;• Prioritāte/specializācija un potenciāls (piemēram, ieinteresēto pušu iesaiste: nozare, studenti, absolventi);• var būt apakšvienības (piemēram, laboratorijas, platformas, ideju laboratorijas);**	<ul style="list-style-type: none">• Darbinieku skaits;• Pietiekams un ilgtspējīgs budžets;• Līdzīgas pētniecības jomas;• Noteikts minimālais studiju programmu skaits.

- | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <ul style="list-style-type: none">• varētu būt izņēmumi konkrētām pētniecības jomām (ja tas ir pamatoti). | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

* *Vadības vienības: vadītājs pārsvarā nodarbojas ar vadības funkcijām (vadība, reputācija, finanšu resursi, cilvēkresursi, administrācija) ar atbalsta komandu.*

** *Funkcionālās struktūrvienības: vadītājs minimāli veic vadības funkciju, pārsvarā vada mācību un pētniecības procesus. Var viegli atvērt un aizvērt. Bez parādu princips. Skaidra izmaksu politika.*

Lēmumu pieņemšanas decentralizācija

Akadēmiskās un zinātniskās darbības efektivitātes veicināšanai plānota analogu darba nosacījumu un funkciju noteikšanu visās struktūrvienībās, kā arī lēmumu pieņemšanas decentralizācija, piešķirot lielāku lomu fakultāšu dekāniem.

Jaunas finanšu budžetēšanas sistēmas ieviešana universitātē

Plānota augstākās izglītības kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitātes paaugstināšanai, to īstenojot ar jaunas finanšu budžetēšanas sistēmas ieviešanu universitātē, kas būtu vērsta uz finansējuma koncentrāciju universitātes prioritārajos attīstības virzienos, tādā veidā veicinot gan efektīvāku līdzekļu izlietojumu, gan konsolidācijas pasākumu īstenošanu starp fakultātēm gan akadēmiskajā, gan zinātnes jomā.

1.3.4. Studiju kvalitātes celšana

Studiju kvalitātes celšanas pasākumi paredz studiju programmu pārskatīšanu un attīstību atbilstoši to tematiskajam pārklājumam. Tādā veidā nodrošinot efektīvāku studiju procesa īstenošanu universitātē, paverot iespējas konkurētspējīgu studiju programmu stiprināšanai atbilstoši to tematiskajai specializācijai. Studiju programmu pārskatīšanas mērķis ir novērtēt sadrumstalotu studiju programmu piedāvājumu, studiju kursu pārklāšanos un nerentablu studiju programmu uzturēšanu ar nelielu studējošo skaitu, tādā veidā nodrošinot efektīvāku resursu izmantošanu un studiju kvalitātes stiprināšanu. Konsolidācijas ietvaros tiks izvērtēts, kuras studiju programmas starp šobrīd īstenotajām studiju programmām tiks īstenotas arī turpmāk šī brīža formātā, tiks apvienotas vai slēgtas. Tiks pārskatīta studiju programmu atbilstība tematiskajai specializācijai, slēdzot tos studiju virzienus, kas nav atbilstoši RTU turpmākajai stratēģiskajai virzībai akadēmiskajā jomā.

1.3.5. Zinātnes kapacitātes stiprināšana

Zinātnes kapacitātes veicināšanas koncepcija universitātes ietvaros nostiprināta RTU stratēģiskās attīstības dokumentos: “RTU Stratēģija 2023.-2027. gadam”, “RTU Zinātnes attīstības stratēģija 2023.-2027. gadam”, “RTU Infrastruktūras attīstības plāns 2023.-2027. gadam”.

Studiju un pētniecības aprīkojuma attīstība

Balstoties uz “RTU Zinātnes attīstības stratēģijai 2023.-2027. gadam” ir plānotas aktivitātes zinātniskās infrastruktūras atjaunošanā, kas paredz nodrošināt RTU zinātnisko iekārtu (t.sk. komplektā esošā aprīkojuma, zinātniskās programmatūras) atjaunošanu, sekmējot konkurētspējīgo zinātnes virzienu apgādi ar mūsdienīgu un modernu aprīkojumu. Ieguldījumi pētniecības aprīkojuma attīstībā plānoti gan centralizēti visā universitātē gan fakultāšu līmenī:

- Paaugstināt zinātnisko iekārtu iegādē un atjaunošanā ieguldīto finansējumu, izveidojot atsevišķu fondu zinātniskā aprīkojuma atjaunošanas finansēšanai un aktīvi piedaloties pasākumos, kas sekmē finansējuma piesaisti aprīkojuma attīstībai;

- Izstrādāt vienotas vadlīnijas/ kārtību, kādā RTU izvērtē un pieņem lēmumu par prioritātēm zinātnisko iekārtu iegādē un to iegādi.

Atbilstoši “RTU Infrastruktūras attīstības plānam 2023.-2027. gadam”, studiju un pētniecības aprīkojuma attīstībai plānotās aktivitātes paredz ikgadēja finansējuma nodrošināšana mūsdienīga aprīkojuma attīstībai galvenajos pētniecības virzienos. Izstrādājot plānu finansējuma nodrošināšanai – kombinējot struktūrfondu finansējumu, RTU budžeta līdzekļus un industrijas ziedojumus – nodrošinot ikgadēju finansējuma ieguldījumu zinātniskās infrastruktūras attīstībā (atbilstoši “RTU Zinātnes attīstības stratēģijai 2023.-2027. gadam” norādītajiem sasniedzamajiem rezultātiem): 4.6 milj. EUR 2023. gadā; 5.7 milj. EUR 2025. gadā; 6.8 milj. EUR 2027. gadā; Izveidot atsevišķu fondu zinātniskā aprīkojuma atjaunošanas finansēšanai; Piedalīties pasākumos, kas sekmē finansējuma piesaisti zinātnisko iekārtu iegādei, atjaunošanai (daļība Eiropas Komisijas iniciatīvās (piem. EOSC) projektu pieteikumu sagatavošanā, prioritāro vajadzību izvērtēšanā).

Akadēmiskās karjeras stiprināšana

Zinātnes kvalitātes un starptautiskās konkurētspējas nosacījums ir ieguldīto resursu efektivitāte universitātes ietvaros. Lai arī ir sasniegts vērā ņemams progress un sasniegumi atsevišķās jomās, tomēr netiek pilnībā izmantots universitātes potenciāls. Šobrīd universitātes zinātniskā darbība ir vērsta uz plašu zinātnisko jomu spektru, jo konkurētspējīga atalgojuma nodrošināšana zinātniskajam personālam ir atkarīga no projektu piesaistes. Zinātniskā personāla atalgojums ir atkarīgs no zinātniskās darbības kvantitātes, kas kavē RTU stratēģisko uzstādījumu sasniegšanu. To apstiprina arī Pasaules Bankas atzinums par situāciju Latvijā 2022. gada ziņojumā “Ceļā uz jaunu akadēmiskās karjeras ietvaru Latvijā – Sasniegt izcilību caur profesionālo attīstību un labu cilvēkresursu pārvaldību”²⁷, kurā uzsvērts, ka universitātes arvien biežāk sastopas ar problēmām, ko rada fragmentētas akadēmiskās karjeras. Ļoti lielai akadēmiskā personāla daļai nākas nepārtraukti saskarties ar nedrošību saistībā ar savu karjeras ceļu un ienākumiem. Šādas īstermiņa perspektīvas dēļ akadēmiskie mācībspēki var kļūt izvairīgi un pavirši, kas kavē pedagoģiskā darba attīstību, kā arī kompetenču un labas institucionālās prakses izveidi.

Akadēmiskās karjeras stiprināšanai konsolidācijas ietvaros tiks realizēta akadēmiskās karjeras grantu programma paredzot doktorantūras, pēcdoktorantūras un zinātnieku (profesoru) grantus (skat. sadaļu 4.2.2. Grantu līgumu skaita sadalījums).

Doktorantūras grantu ietvaros paredzēts nodrošināt stabilu atalgojumu visu 4 gadu posmā, tādā veidā veicinot talantīgu studējošo piesaisti doktorantūrai, plašāku sadarbību ar ārvalstu doktorantiem, kopējo doktoru skaita pieaugumu un akadēmiskā personāla atjaunotni.

Pēc-doktorantūras grantu ietvaros paredzēts piesaistīt spējīgus zinātniekus, t.sk., no ārvalstīm, tādējādi sekmējot pētniecības izcilību un akadēmiskā personāla atjaunotni. Pēc-doktoranti varēs uzsākt jaunus perspektīvus pētniecības virzienus un veidot tenūrprofesoru bāzi. Īpaši svarīga ir talantīgu pēc-doktorantu piesaiste no ārvalstīm, lai veicinātu starptautisko sadarbību.

Zinātnieku grantu ietvaros paredzēts atbalstīt izcilus zinātniekus, īpaši karjeras uzsākšanas posmā, līdz zinātnieki spēj ar piesaistīto finansējumu nodrošināt savas pētniecības grupas.

²⁷ Pasaules Banka, Ceļā uz jaunu akadēmiskās karjeras ietvaru Latvijā – sasniegt izcilību caur profesionālo attīstību un labu cilvēkresursu pārvaldību, 2022, <https://www.izm.gov.lv/lv/sagatavotie-zinojumi>;

Uzskaitīto aktivitāšu īstenošanai paredzēts kopējo finansējumu EUR 5 240 400 (skat. detalizētāku finansējuma iedalījumu pēc grantu veida un institūcijas sadaļā 4.8. Budžets).

Prioritāro pētniecības jomu noteikšana

Ir noteikti RTU, RTA, LiepU un LJA konsolidācijas iekšējo pētniecības grantu pētniecības virzieni, kuri detalizēti atrunāti Konsolidācijas plāna 4.2.6. punktā. Prioritāro pētniecības jomu noteikšana veicinās iespēju piesaistīt spēcīgu zinātnisko personālu ar konkurētspējīgu atalgojumu ilgtermiņā, tajās jomās, kas ir stratēģiski svarīgas RTU un konsolidējamo augstākās izglītības institūciju attīstībai.

2. Iekšējo procesu un dokumentu analīze

Lai sekmētu konsolidācijas plānā izvirzīto mērķu sasniegšanu, RTU Stratēģijā un Attīstības programmā 2023.-2027. gadam ir integrētas institucionālās pārmaiņu iniciatīvas RTU transformācijai atbilstīgi nākotnes stratēģiskajiem izaicinājumiem augstākajai izglītībai un pētniecībai, tostarp paredzot attīstīt un stiprināt šādas jomas:

- Izglītības inovācijas, īpaši izglītības tehnoloģiju lietojumā** – saskaņā ar "RTU Studiju attīstības plānu 2023.-2027. gadam" paredzēts veicināt mūsdienīga aprīkojuma un infrastruktūras izveidi un iegādi, sekmējot digitālā formātā sagatavoto mācību palīglīdzekļu apjomu. Nodrošināt mācībspēkus ar nepieciešamo saturisko un tehnisko atbalstu studiju procesa digitalizācijai. Veidot digitālās laboratorijas un digitalizēt praktisko darbu veikšanas iespējas. Izveidot pilnībā attālinātā formātā apgūstamus (MOOC) studiju kursus, kā arī nodrošināt RTU studentiem piekļuvi starptautisko sadarbības partneru radītajiem MOOC kursiem, sekojošos virzienos: Arhitektūra un būvniecība; Ekonomika; Enerģētika; Elektrotehnika un elektrotehnoloģijas; Fizika, materiālzinātne, matemātika un statistika; Iekšējā drošība un civilā aizsardzība; Informācijas tehnoloģijas, datortehnika, elektronika, telekomunikācijas, datorvadība un datorzinātne; Ķīmija, ķīmijas tehnoloģijas un biotehnoloģija; Mehānika un metālapstrāde, siltumenerģētika, siltumtehnika un mašīnzinības; Ražošana un pārstrāde; Transporta pakalpojumi; Tulkošana; Vadība, administrēšana un nekustamo īpašumu pārvaldība; Pedagoģija. Paredzēts paplašināt studiju kursu klāstu, kuros studiju procesā tiek integrēta mākslīgā intelekta un citi mūsdienīgu rīku un datorprogrammu izmantošana, saskaņā ar studiju prorektora dienesta vadlīnijām. Izmantojot uzskaitīto izglītības tehnoloģiju pielietojumu un to sniegtās priekšrocības, attīstīt RTU piedāvātās mūžizglītības un tālākizglītības iespējas;

Iniciatīva	Plānotās pārmaiņu iniciatīvas ietekme
Studiju kvalitāte	<p>Digitālā formātā pieejamie mācību kursi, tai skaitā starptautiski atzītu ārvalstu universitāšu pielāgotie kursi nodrošina plašāku, mūsdienu prasībām atbilstošu mācību saturu un sniedz iespēju akadēmiskajam personālam pilnveidot studiju saturu.</p> <p>Pilnībā attālinātā formātā apgūstamie kursi, sniedz iespēju studentiem apgūt iztrūkstošās zināšanas sev piemērotā laikā un tempā, tādā veidā nodrošinot labāku iekļaušanos studiju procesā un mazinot studējošo atbirumu dēļ nepietiekamām pamatzināšanām.</p> <p>Studējošo zināšanu līmeņa izkliede būtiski kavē studiju procesu un neveicina studiju kvalitātes līmeni kopumā, jo pasniedzēji ir spiesti daļu no studiju procesam paredzētā laika veltīt studentu (īpaši 1.kursa studentu) iztrūkstošo pamatzināšanu apguvei, tādā veidā kavējot studiju procesa efektivitāti. Šādi mācību procesā integrētie mākslīgā intelekta rīki un pilnībā attālinātā formātā īstenojamie kursi, ļautu efektīvi konstatēt iztrūkstošās zināšanas un pielāgot katram indivīdam nepieciešamo mācību saturu.</p>

- Pētniecības programmas un izcilība stratēģiskās specializācijas jomā** – saskaņā ar "RTU Zinātnes attīstības plānu 2023.-2027. gadam" sadarbībā ar akadēmisko personālu un citām ieinteresētajām personām, izstrādāt skaidrākas pētniecības prioritātes, lai noteiktu galvenās pētniecības jomas un

potenciālos pētniecības finansējuma avotus. Izmantot Pētniecības platformas, tās fokusējot uz RTU stratēģiskajiem mērķiem;

Iniciatīva	Plānotās pārmaiņu iniciatīvas ietekme
Pētniecības izcilība	Tiek plānota attīstība sešās RTU noteiktajās starpdisciplinārajās pētniecības platformās: 1) Enerģija un apkārtējā vide; 2) Pilsētas un attīstība; 3) Informācija un komunikācija; 4) Transports; 5) Materiāli, procesi un tehnoloģijas; 6) Drošība un aizsardzība. Pētniecības programmā plānotās un projektā paredzētās aktivitātes sekmēs sadarbību starp RTU, RTU-LJA, RTA un LiepU pētniecības grupām viedās specializācijas (RIS3) jomās.

- **Atbalsta instrumenti akadēmiskā personāla karjeras izaugsmes veicināšanai** – saskaņā ar "RTU Cilvēkresursu attīstības plānu 2023.-2027. gadam" un "RTU Zinātnes attīstības plānu 2023.-2027. gadam" samazināt amatu sadrumstalotību pētniecības un studiju procesos. Papildināt akadēmiskā personāla karjeras ceļa karti, izveidojot jaunu tenūras profesora pozīciju. Attīstīt un ieviest mentoringa sistēmu kā atbalstu jaunajiem zinātniekiem, ar mērķi sekmēt viņu veiksmīgu karjeras ceļu no doktoranta līdz profesoram. Nodrošinot akadēmiskā personāla ataudzi, palielinot doktorantu un pēcdoktorantūras pētnieku skaitu un atbalstu. Veicināt RTU strādājošo zinātnieku izaugsmi, motivāciju un karjeras attīstību;

Iniciatīva	Plānotās pārmaiņu iniciatīvas ietekme
Cilvēkresursu attīstība	Rezultātā izcili zinātnieki sākotnējās karjeras posmā varēs sekmīgi veidot savas pētniecības grupas, vai arī pieredzējuši un izcili zinātnieki ievērojami uzlabot savas pētniecības grupas sniegumu. Palielināsies augstas ietekmes (Q1/Q2) publikāciju skaits un uzlabosies citējamības rādītāji. Plānotās pārmaiņas veicinās talantīgu zinātnieku piesaisti akadēmiskajai videi, zinātnieku skaita pieaugumu un akadēmiskā personāla atjaunotni.

- **Resursu koplietojums gan institūcijas ietvaros, gan starpinstitucionāli** – saskaņā ar "RTU Infrastruktūras attīstības plānu 2023.-2027. gadam", veidot jaunas un pārveidot esošās telpas pēc koplietošanas principa, tādā veidā veicinot efektīvāku telpu noslodzi. Saskaņā ar "RTU Inovāciju attīstības plānu 2023.-2027. gadam" paredzēts izveidot vienotu RTU inovāciju ekosistēmas infrastruktūru, kas veicina izvirzīto mērķgrupu savstarpējo sadarbību, zināšanu pārnesi, jaunradi un inovāciju attīstību visos tās līmeņos. Aktīvi izmantot esošās koplietošanas telpas, paplašināt un pilnveidot tās, nodrošinot tās ar nepieciešamajiem rīkiem un aprīkojumu;

Iniciatīva	Plānotās pārmaiņu iniciatīvas ietekme
Institucionālās kapacitātes stiprināšana	Balstoties uz RTU telpu noslodzes un efektīvākā telpu izmantošanas veida izpētē iegūtajiem rezultātiem ²⁸ , koplietošanas princips ir veids kā iespējams nodrošināt visefektīvāko telpu izmantošanu. Tas ir veids, kā

²⁸ "RTU Infrastruktūras attīstības plāns 2023.-2027. gadam"

	<p>pārveidojot esošās mācību auditorijas, ir iespēja veicināt efektīvāku telpu izmantošanu.</p> <p>Pastāv arī citas ar koplietošanas telpu izmantošanu saistītas priekšrocības:</p> <ul style="list-style-type: none"> • iespēja nodrošinot efektīvāku telpu pārvaldību, īpaši attiecībā par šo telpu uzturēšanu un attīstību; • iespēja nodrošināt visiem studentiem līdzvērtīgu studiju, tai skaitā telpu aprīkojuma pieredzi (mazinot telpu aprīkojuma līmeņa atkarību no konkrētās struktūrvienības pieejamā finansējuma).
Sadarbība ar industriju	<p>Vienota RTU inovāciju ekosistēmas infrastruktūra nodrošina divas universitātei būtiskas funkcijas, proti, ievieš vienas pieturvietas aģentūras principu, tādējādi veicinot ērtu un efektīvu sadarbību ar industriju un citiem interesentiem sākot no konsultācijām līdz jaunu produktu ieviešanai ražošanā, izmantojot universitātē pieejamo aprīkojumu, cilvēkresursus un dažādas kompetences. Papildus tiek nodrošināts pilna spektra atbalsts universitātes personālam un studentiem, kuri izstrādā inovatīvus risinājumus, veicinot to komercializāciju un vienlaikus dodot universitātes piensumu Latvijas tautsaimniecībai.</p>

- **Ārējās un iekšējās reorganizācijas risinājumu ilgtspējas nodrošināšana** – saskaņā ar "RTU Ilgtspējīgas attīstības plānu 2023.-2027. gadam" paredzēta ilgtspējīga un efektīva resursu izmantošanu, negatīvās ietekmes uz vidi mazināšana un mūsdienīgu zaļo tehnoloģiju izmantošana. Kā arī mācībspēku kompetences un izpratnes veicināšanu par ilgtspēju un ANO Ilgtspējīgas attīstības mērķiem. Radīt un pilnveidot ilgtspējīgu attīstību veicinošu, iekļaujošu studiju vidi;

Iniciatīva	Plānotās pārmaiņu iniciatīvas ietekme
Institucionālās kapacitātes stiprināšana	<p>Plānots izstrādāt RTU studiju programmu kartējumu, nosakot katras studiju programmas piensumu ANO Ilgtspējīgas attīstības mērķu īstenošanā, veicinot ANO Ilgtspējīgas attīstības mērķu integrāciju visās studiju programmās. Tādā veidā popularizējot RTU ekspertīzi ANO Ilgtspējīgas attīstības mērķu jomās gan RTU vidē, gan sabiedrībā.</p> <p>Iniciatīva paredz veidot un popularizēt Ķīpsalu kā viedo nākotnes pilsētu, zaļo tehnoloģiju radīšanas, demonstrācijas un izmēģinājuma vietu.</p> <p>Plānveidīgi organizēt uz dažādām sabiedrības grupām vērstas aktivitātes ar mērķi veidot sociāli atbildīgas un ilgtspējīgas universitātes tēlu, kā piemēram, veicinot sieviešu īpatsvaru RTU vadībā.</p>

- **Pārvaldības sistēmas efektivitāte** – saskaņā ar "RTU Efektīva finanšu un administratīvās darbības vadība attīstības plānu 2023.-2027. gadam" paredzēts veicināt RTU struktūrvienību vadītāju finanšu prasības pilnveidi. Stiprināt finanšu vadības kompetenci fakultātēs. Noteikt finanšu mērķus visām RTU struktūrvienībām. Proporcionāli samazinot centrālās administrācijas izmaksas, palielināt kopējo

finansējuma apmēru, kas tiek veltīts akadēmiskā un zinātniskā personāla atalgojumam. Īstenot pasākumus projektu pārvaldības efektivitātes veicināšanai.

Iniciatīva	Plānotās pārmaiņu iniciatīvas ietekme
Institucionālās kapacitātes stiprināšana	Stiprinot finanšu vadības kompetenci fakultātēs un nosakot finanšu mērķus visām RTU struktūrvienībām, stimulēs ieņēmumu pieaugumu no maksas pakalpojumiem tādā veidā nodrošinot labākus rādītājus attiecībā uz ieņēmumu avotu diversifikāciju.

2.1.1. RTU Pētniecības programma

Izcila zinātne ir viens no četriem galvenajiem RTU mērķiem un viens no trim, kas saistīts ar RTU pamatfunkciju īstenošanu. Zinātnes attīstības stratēģiskais mērķis un definētās prioritātes ir saskaņā ar “RTU Stratēģiju 2023.–2027. gadam”. Zinātnes attīstības stratēģijas pamatuzdevumi ietver zinātniskās darbības starptautiskās konkurētspējas veicināšanu un kvalitātes paaugstināšanu, pētniecības atbalsta sistēmas pilnveidošanu un ieguldījumu aprīkojumā veicināšanu, tādējādi nodrošinot zinātnes rezultativitātes pieaugumu un starptautiski augsta līmeņa rezultātu sasniegšanu. Stratēģijas mērķu sasniegšanā tiek iesaistīts viss RTU akadēmiskais (t.sk. zinātniskais) personāls un studējošie.

Straujā tehnoloģiju attīstība industrijā prasa kompleksus problēmu risinājumus, kas pārsniedz vienas fakultātes specializācijas robežas, tāpēc RTU zinātnieki no dažādām fakultātēm sadarbojas starpdisciplināros pētījumos tautsaimniecībai un sabiedrībai nozīmīgās jomās sešos zinātniskajos virzienos (skat. Attēls 2).

Attēls 2 - RTU pētniecības platformas

Enerģija un apkārtējā vide	Pilsētas un attīstība	Informācijas un komunikāciju tehnoloģijas
Transports	Materiāli, procesi un tehnoloģijas	Drošība un aizsardzība

Pētniecības programmā izveidotas ceļa kartes un iespējamais organizatoriskais modelis pētniecības platformu turpmākai attīstībai. Pētniecības platformu mērķis ir nodrošināt starpfakultāšu, starpdisciplināru pētījumu veikšanu tautsaimniecībai un sabiedrībai nozīmīgās jomās. Platformas nav jaunas struktūrvienības, bet starpfakultāšu sadarbības koordinācijas mehānisms, kura pamats ir platformu koordinatori. Platformu koordinatoru uzdevums ir analizēt uzņēmumu un dažādu sabiedrisko institūciju vajadzības, lai, ievērojot RTU kompetences, definētu perspektīvos pētniecības virzienus, organizētu tiem atbilstošus iekšējo projektu konkursus, pieteikumus starptautiskos projektos un sadarbību ar uzņēmumiem un sabiedriskām institūcijām.

RTU Pētniecības platformu pētniecības programmas ietver platformas darbības jomas, mērķus attiecībā uz projektiem un klientiem, mērķus attiecībā uz infrastruktūru un atpazīstamību, kā arī pētniecības platformu pārvaldības modeli. Ņemot vērā plānoto Pētniecības platformu darbības modeli, katrai platformai specifiski tiek izdalīti pētniecības virzieni, projekti un klienti, savukārt pārējie aspekti tiek definēti kopēji visām Pētniecības platformām.

Platformu attīstības ceļa kartēs ir definēti seši platformu galvenie pētījumu virzieni. Drošība un aizsardzība, kas ietver pētījumus par stratēģiskajiem produktiem starptautiskajai drošībai, robežu drošību, valsts ekonomisko drošību, civilo aizsardzību. Informācijas un komunikācijas tehnoloģijas ietver pētījumus par e-studiju sistēmu lietojamības izpēti un jaunu e-studiju tehnoloģiju, metožu un sistēmu izstrādi; lietu interneta un liela apjoma datu pārvades un apstrādes pētījumus, informācijas pārraides energoefektivitātes paaugstināšanas paņēmieni izstrādi; pētījumus IKT lietojumiem valodniecībā; viedo pilsētu un reģionu tehnoloģiju izstrādi un jaunu e-pakalpojumu radīšanu dzīves kvalitātes paaugstināšanai, kiberfizikālo sistēmu tehnoloģiju izpēti un izstrādi, balstoties uz inovatīvām ātrdarbīgo optisko pārraides sistēmu tehnoloģijām; datu apstrādi izklaidētās sarežģītās vidēs; visaptverošo intelektu viedo un autonomo sistēmu izstrādei un to integrācijai; augstas veiktspējas signālapstrādi un ātrajiem pārveidojumiem; nākamās paaudzes radiofrekvenču un mikroviļņu sakaru sistēmu izstrādi; transporta sistēmu komunikāciju sistēmu un informācijas komplekso apstrādi. Pilsētu un attīstības pētījumu virziens ietver pētījumus par ilgtspējīgu dzīves vidi; efektīvu pilsētu infrastruktūru, kultūras mantojuma apzināšanu, aizsardzību un attīstību; pilsētu attīstību - jaunu tehnoloģiju radīšanu; pilsētu plānošanas ekonomiku; pilsētu infrastruktūras darbības un ekonomiskās izaugsmes risku izvērtēšanu. Enerģētika un apkārtējā vide ir saistīta ar pētījumiem par energoapgādes sistēmu drošumu un optimālu darba režīmu to veiktspējas un ekonomiskās atdeves palielināšanai; metodēm un tehnoloģijām elektroenerģijas un siltumenerģijas ģenerēšanas, pārvades, sadales un patēriņa efektivitātes palielināšanai; metodēm un tehnoloģijas atjaunojamo energoresursu izmantošanas veicināšanai, lai palielinātu energoneatkarību reģionā un mazinātu ietekmi uz vidi; klimata tehnoloģiju un vides metožu noslēgto ciklu ekonomikai. Transporta pētījumu virziens ietver pētījumus par energoefektīva un droša auto un dzelzceļa transportu; drošu un ekonomiski efektīvu aviotransportu; efektīvu transporta infrastruktūru; uzticamām un drošām transportlīdzekļu un transporta infrastruktūras tehniskā stāvokļa diagnostikas metodēm. Savukārt materiālu procesu un tehnoloģiju pētījumu virziens ietver pētījumus par biosavietojamību, bioloģiski sadalāmu cilvēka ķermenī un ārpus tā integrējamu materiālu izstrādi un to funkcionalizāciju; augstas pievienotās vērtības materiālu izstrādi no lokālajiem (varbūt vietējiem) un atjaunojamiem resursiem; viediem materiāliem apkārtējās vides monitoringam un attīrīšanai – izstrādi, izpēti un integrēšanu pašreizējā infrastruktūrā; viedo materiālu izstrādi alternatīvas enerģijas iegūšanai (ūdens šķelšana, pjezoelektriskas nanostruktūras), kā arī elektro-optiskiem materiāliem būvniecībā, autoindustrijā un civilajā aizsardzībā – izpēti un izstrādi.

Pētniecības platformās notiek aktīva un pastāvīga tirgus vajadzību un komercializācijas potenciāla analīze. Tās cieši integrēties ar RTU tehnoloģiju pārnesei sistēmu, lai nodrošinātu, ka tiek sasniegta mērķu realizācija. Pētniecības platformas ir paredzētas kā galvenais instruments, lai panāktu, ka RTU unikālais starpdisciplināro kompetenču potenciāls tiek izmantots tādu tēmu un izaicinājumu pētniecībā, kas ļauj panākt nozīmīgu ieguldījumu tautsaimniecībā un sasniegt pētniecības izcilību. Fakultātes kā vienotas pētniecības vienības savās pētniecības programmās ir noteikušas īstermiņa, vidēja termiņa un ilgtermiņa mērķus un aktivitātes, lai panāktu: pētniecības izcilību, kuru raksturo laba starptautiskā atpazīstamība un liela ietekme uz zinātnes nozares attīstību; lielāku pētniecības ekonomisko un sabiedrisko nozīmi; uzlabotu pētniecības vidi un infrastruktūru un nodrošinātu labas attīstības iespējas.

Pētniecības programmas uzdevums ir nodrošināt RTU stratēģisko mērķu sasniegšanu, kvalitatīvu studiju procesu, izcilu pētniecību, ilgtspējīgas inovācijas un komercializācijas aktivitātes. Pētniecības programmā izveidotas ceļa kartes un iespējamais organizatoriskais modelis pētniecības platformu turpmākai attīstībai. Pētniecības platformu mērķis ir nodrošināt starpfakultāšu, starpdisciplināru pētījumu veikšanu tautsaimniecībai un sabiedrībai nozīmīgās jomās. Platformas nav jaunas struktūrvienības, bet starpfakultāšu sadarbības koordinācijas mehānisms, kura darbību nodrošina koordinatori. Platformu koordinatoru uzdevums ir analizēt uzņēmumu un dažādu sabiedrisko institūciju vajadzības, lai, ievērojot RTU kompetences, definētu perspektīvos pētniecības virzienus, organizētu tiem atbilstošus iekšējo projektu konkursus, pieteikumus starptautiskos projektos, sadarbību ar uzņēmumiem un sabiedriskām institūcijām.

Visu iepriekšminēto pētniecības platformu īstenošana notiek savstarpēji sadarbojoties visām RTU fakultātēm, kā rezultātā tiek realizēti starpdisciplināri projekti un pētījumi. Fakultāšu pētniecības atbilstību RTU pētniecības virzieniem un savstarpējo sadarbību var aplūkot nozaru kartējumā (skat. Tabula 5), kurā atbilstoši MK noteikumiem Nr. 595 “Noteikumi par Latvijas zinātnes nozaru grupām, zinātnes nozarēm un apakšnozarēm”²⁹, norādītas nozares un apakšnozares, kurās darbojas RTU zinātnieki.

Tabula 5 - RTU nozaru kartējums

Nozares	Apakšnozares
1. Dabaszinātnes:	
1.1. Matemātika	Diferenciālvienādojumi
	Matemātiskā fizika
	Lietišķā matemātika un matemātiskā modelēšana
	Skaitliskā analīze
	Varbūtību teorija un matemātiskā statistika
	Optimizācijas metodes
1.2. Datorzinātne un informātika	Datorzinātnes matemātiskie pamati
	Datoru un sistēmu programmatūra
	Programmēšanas valodas un sistēmas
	Intelektuālo sistēmu teorija
	Signālu diskretā apstrāde
	Citas datorzinātnes un informātikas apakšnozares
1.3. Fizika un astronomija	Cietvielu fizika
	Kondensētās vides fizika
	Pusvadītāju fizika
	Ķīmiskā fizika
	Materiālu fizika
	Fizikālās metodes un instrumenti
	Optika
	Lāzeru fizika un spektroskopija
	Šķidrumu un gāzu mehānika
	Siltumfizika un molekulārā fizika

²⁹ Ministru kabineta noteikumi Nr. 595, Noteikumi par Latvijas zinātnes nozaru grupām, zinātnes nozarēm un apakšnozarēm, <https://likumi.lv/ta/id/335928-noteikumi-par-latvijas-zinatnes-nozaru-grupam-zinatnesnozarem-un-apakšnozarem;>

Nozares	Apakšnozares
	Magnētisko parādību fizika Tehniskā fizika Medicīniskā fizika Citas fizikas un astronomijas apakšnozares
1.4. Ķīmija	Neorganiskā ķīmija Organiskā ķīmija Bioorganiskā ķīmija Analītiskā ķīmija Fizikālā ķīmija Lielmolekulāro savienojumu ķīmija Medicīniskā ķīmija Radiācijas ķīmija Augsttemperatūras ķīmija Koksnes ķīmija Materiālu ķīmija Citas ķīmijas apakšnozares
1.5. Zemes zinātnes, fiziskā ģeogrāfija un vides zinātnes	Vides ķīmija un ekotoksikoloģija Dabas aizsardzība
1.6. Bioloģija	Bioķīmija Molekulārā bioloģija Šūnas bioloģija
2. Inženierzinātnes un tehnoloģijas:	
2.1. Būvniecības un transporta inženierzinātnes	Būvmateriāli un būvtehnoloģija Būvmehānika Būvkonstrukcijas Ģeodēzija un ģeoinformātika Siltuma, gāzes un ūdens inženiersistēmas Gaisa transports un infrastruktūra Telemātika un loģistika Sauszemes transports Citas būvniecības un transporta inženierzinātnes apakšnozares
2.2. Elektrotehnika, elektronika, informācijas un komunikāciju tehnoloģijas	Datu apstrādes sistēmas un datortīkli Datoru arhitektūra un aparatūra Signālu diskretā apstrāde Elektronikas elementi Lauki un viļņi elektronikā Ķēdes un signāli Radiosistēmas Elektrosakari Telekomunikāciju tīkli

Nozares	Apakšnozares
	Dator tehnika un tīkli Elektrotehnikas teorētiskie pamati Elektriskās mašīnas un iekārtas Elektriskās tehnoloģijas un automātika Energoelektronika Elektroenerģētika Elektroapgāde Datorvadība Sistēmu analīze, modelēšana un projektēšana E-Studiju tehnoloģijas un pārvaldība Citas elektrotehnikas, elektronikas, informācijas un komunikāciju tehnoloģiju apakšnozares
2.3. Mašīnbūve un mehānika	Mašīnu dinamika Mašīnu projektēšana Mašīnbūves tehnoloģija Lietišķā mehānika Nepārtrauktās vides mehānika Teorētiskā mehānika Mēraparāti un metroloģija Diagnostika un kvalitāte Citas mašīnbūves un mehānikas apakšnozares
2.4. Ķīmijas inženierzinātne	Neorganisko vielu tehnoloģija Silikātu materiālu tehnoloģija Organisko vielu tehnoloģija Koksnes ķīmijas tehnoloģija Celulozes un papīra tehnoloģija Polimēru un šķiedrmateriālu tehnoloģija Augsttemperatūras materiālu un plazmas tehnoloģija Radiācijas ķīmijas tehnoloģija Vispārīgā ķīmijas tehnoloģija Cietvielu mehānika Gāzu un šķidrumu mehānika Citas ķīmijas inženierzinātnes apakšnozares
2.5. Materiālzinātne	Materiālfizika Inteliģentie materiāli un struktūras Fotonikas materiāli Koksnes materiāli un tehnoloģija Polimēri un kompozītmateriāli Tekstila un apģērbu tehnoloģija Biomateriāli Keramikas materiāli Materiālu mehānika un pretestība

Nozares	Apakšnozares
	Polimēru un kompozītmateriālu mehānika
	Citas materiālzinātnes apakšnozares
2.6. Medicīniskā inženierija	Biomehānika
	Citas medicīniskās inženierijas apakšnozares
2.7. Vides inženierija un enerģētika	Hidrotehnika
	Ūdenssaimniecība
	Siltumenerģētika
	Alternatīvās enerģijas iekārtas
	Lauksaimniecības inženierzinātne
	Vides inženierzinātne
	Citas vides inženierijas un enerģētikas apakšnozares
2.8. Vides biotehnoloģija	Ar vidi saistītā biotehnoloģija
	Citas vides biotehnoloģijas apakšnozares
2.9. Rūpnieciskā biotehnoloģija	Rūpniecisko procesu biotehnoloģija
	Citas rūpnieciskās biotehnoloģijas apakšnozares
2.10. Nanotehnoloģija	Nanomateriāli
	Nanoprocesi
	Citas nanotehnoloģijas apakšnozares
2.11. Citas inženierzinātnes un tehnoloģijas, tai skaitā pārtikas un dzērienu tehnoloģijas	Pārtikas ķīmija
	Pārtikas mikrobioloģija
	Citas inženierzinātņu un tehnoloģiju apakšnozares
3. Medicīnas un veselības zinātnes:	
3.1. Medicīnas bāzes zinātnes, tai skaitā farmācija	Histoloģija un citoloģija
	Farmācijas ķīmija
	Zāļu formu tehnoloģija
3.2. Klīniskā medicīna	Ortopēdija
	Stomatoloģija
5. Sociālās zinātnes:	
5.1. Psiholoģija	Komunikāciju psiholoģija un ētika
	Vispārīgā psiholoģija
	Personības psiholoģija
	Sociālā psiholoģija
	Pedagoģiskā psiholoģija
	Attīstības psiholoģija
	Citas psiholoģijas apakšnozares
5.2. Ekonomika un uzņēmējdarbība	Ekonomikas teorija
	Latvijas tautsaimniecība
	Makroekonomika
	Mikroekonomika
	Finanses un kredīts

Nozares	Apakšnozares
	Grāmatvedības un uzskaites teorija Ekonometrija Statistika Tirgzinība Sociālā ekonomika Reģionālā ekonomika Agrārā ekonomika Uzņēmējdarbības vadība Izglītības vadība Citas ekonomikas un uzņēmējdarbības apakšnozares
5.3. Izglītības zinātnes	Fizikas didaktika Ķīmijas didaktika Vispārīgā pedagoģija Skolas pedagoģija Augstskolas pedagoģija Pieaugušo pedagoģija Nozaru pedagoģija Citas izglītības zinātņu apakšnozares
5.4. Socioloģija un sociālais darbs	Sociālā ekonomika Socioloģijas teorija un vēsture Lietišķā socioloģija Sociālā politika un sociālā darba organizācija Organizāciju un sabiedriskās pārvaldes socioloģija Politikas socioloģija
5.6. Politikas zinātne	Politikas teorija Pārvalde un administrācija Sabiedrības vadība Citas politikas zinātnes apakšnozares
5.7. Sociālā un ekonomiskā ģeogrāfija	Cilvēka ģeogrāfija Vides pārvaldība Citas sociālās un ekonomiskās ģeogrāfijas apakšnozares
5.8. Plašsaziņas līdzekļi un komunikācija	Komunikācijas teorija
6. Humanitārās un mākslas zinātnes:	
6.1. Vēsture un arheoloģija	Citas vēstures un arheoloģijas apakšnozares
6.2. Valodniecība un literatūrzinātne	Vispārīgā valodniecība Salīdzināmā un sastatāmā valodniecība Lietišķā valodniecība Ģermāņu valodniecība Citas valodniecības un literatūrzinātnes apakšnozares

Nozares	Apakšnozares
6.3. Filozofija, ētika un reliģija	Citas filozofijas, ētikas un reliģijas apakšnozares
6.4. Mūzika, vizuālās mākslas un arhitektūra	Arhitektūras teorija un vēsture
	Pilsēt būvniecība
	Lauku būvniecība
	Ēku arhitektūra
	Ainavu arhitektūra
	Vizuālās mākslas, tai skaitā glezniecības, tēlniecības, grafikas, lietišķās mākslas, dizaina, komunikācijas tehnoloģijās izmantotā mākslas vēsture un teorija
	Citas mūzikas, vizuālās mākslas un arhitektūras apakšnozares

RTU virzīšanās uz izcilības sasniegšanu programmu īstenošanā ir iespējama pateicoties tam, ka visi universitātes studiju virzieni savus stratēģiskos mērķus un uzdevumus nosaka atbilstoši RTU definētajiem principiem un prioritātēm, saskanīgi ar RTU kopējo attīstības stratēģiju gan studiju procesa kvalitātes paaugstināšanā, gan zinātniskās darbības un inovāciju izcilībā, gan atpazīstamības un infrastruktūras izcilībā.

2.1.2. RTU Izcilības pieeja

RTU Izcilības pieeja³⁰ ir radīta, lai sekmētu universitātes kā izcilas organizācijas mērķtiecīgu attīstību. RTU Izcilības pieejā (skat. Attēls 2) ir integrēta universitātes Satversme, Stratēģija un Kvalitātes politika. Tās izveide balstīta uz Eiropas asociācijas kvalitātes nodrošināšanai augstākajā izglītībā izstrādātajiem Standartiem un vadlīnijām kvalitātes nodrošināšanai Eiropas augstākās izglītības telpā (*ESG- Standards and Guidelines for*

Attēls 2 - RTU izcilības pieeja



³⁰ Rīgas Tehniskā universitāte, RTU Izcilības pieeja, <https://www.rtu.lv/lv/universitate/strategija/rtu-izcilibas-pieeja>;

Quality Assurance in European Higher Education Area) un EFQM (*the European Foundation for Quality Management*) Izcilības modeļa pamatprincipiem.

Ilgspējīgas attīstības un izcilības sasniegšanā īpaša uzmanība tiek pievērsta vadībai un līderībai, stratēģiskajai plānošanai, procesu pieejai, produktu un pakalpojumu attīstībai, finanšu plūsmas un finanšu rādītāju uzlabošanai, efektivitātes paaugstināšanai visās darbības jomās, studentu, sadarbības partneru un darbinieku apmierinātības veicināšanai un plašāka tirgus apgūšanai.

RTU Satversmē universitāte definēta kā ilgspējīga, starptautiski pazīstama zinātņu, tehnoloģiju un inovāciju universitāte, kā Eiropas studiju, zinātniskās pētniecības un mūžizglītības centrs. EFQM Izcilības modelis ir atbalsta rīks, lai palīdzētu RTU misijas un vīzijas īstenošanā, kā arī stratēģisko mērķu sasniegšanā. Uz EFQM modeļa principiem un struktūras balstītās RTU Izcilības pieejas īstenošana sniedz universitātei iespēju vērtēt sasniegumus ceļā uz izcilību, izveidot unikālu organizācijas kultūru un vienotu vērtību sistēmu, apvienot pašreizējās un nākotnes ieceres, sekmēt infrastruktūras izveidi un uzturēšanu, kā arī nodrošināt efektīvu universitātes vadību.

Līdz ar Izcilības pieejas ieviešanu RTU definējusi procesa soļus (skat. Attēls 3) izcilības sasniegšanai. RTU Izcilības pieejas procesa soļi atspoguļo RTU organizācijas kultūru un kalpo kā vienota valoda universitātes kvalitātes jautājumu izpratnei, lai veicinātu ilgspējīgu attīstību un universitātes mērķu sasniegšanu.

Attēls 3 - RTU Izcilības pieejas procesa soļi



Kopš 2018. gada decembra RTU ir arī Eiropas Kvalitātes vadības fonda (*European Foundation for Quality Management- EFQM*) biedra statusā. RTU ir saņēmusi četru zvaigžņu novērtējumu «*Recognized by EFQM*», ko piešķir Eiropas Kvalitātes vadības fonds (*European Foundation for Quality Management – EFQM*), novērtējot universitātes kvalitātes vadības sistēmu. Lai sasniegtu EFQM kvalitātes standartus, RTU ir veikusi

nozīmīgas pārmaiņas, iegūstot objektīvus un kvalitatīvus datus un veidojot modernu pārvaldes sistēmu. Ir izveidotas spēcīgas datu analītiķu vienības – Zināšanu vadības centrs un Kvalitātes vadības un ilgspējas nodaļa. Ir izveidotas operatīvo, stratēģisko un snieguma datu analītikas IT sistēmas un nepieciešamās sistēmu integrācijas, ieviesti mākslīgā intelekta algoritmi datu apstrādē, kā arī attīstīta sadarbība ar dažādām valsts un privātajām institūcijām, lai iegūtu datus, kas nav publiski. Kvalitātes vadība ir viens no galvenajiem mehānismiem, kas palīdz īstenot universitātes stratēģiskos plānus, tāpēc RTU jau 2016. gadā pieņēma lēmumu savā pārvaldības modelī integrēt EFQM principus, lai ilgtermiņā nodrošinātu izaugsmi un uzlabotu studiju un procesu kvalitāti. RTU sešus gadus ir mērķtiecīgi strādājusi, pilnveidojot universitātes iekšējās sistēmas, integrējot un uzlabojot procesus un veidojot kvalitātes sistēmas ciešāki sasaisti ar universitātes stratēģiju.

Ilgspējīga attīstība

Universitāte darbojas valsts ilgspējīgas attīstības interesēs – tiecas sasniegt Eiropas Savienības vienotās izglītības telpas, sabiedrības, darba devēju, studējošo, absolventu un citu iesaistīto pušu mērķus. Universitāte ir iekļāvusi ilgspējīgas attīstības koncepciju tās Stratēģijā, vērtību ķēdē, procesos un nodrošina šo mērķu izpildei nepieciešamos resursus. Ilgspējīga attīstība ir nesaraujami saistīta ar rūpēm par apkārtējās vides saglabāšanu un nelabvēlīgas ietekmes uz vidi mazināšanu. RTU vides politikas ietvaros tiek veikti mērījumi, lai optimizētu darbību, produktu dzīves cikla un pakalpojumu sekas, kā arī to ietekmi uz sabiedrības veselību, drošību un vidi.

RTU misija un vīzija ļauj veikt produktīvas pārmaiņas universitātes ilgspējīgā attīstībā, nezaudējot tās vērtības: kvalitāti, akadēmisko brīvību, ilgspējīgu attīstību, godīgumu, sadarbību un stabilitāti.

Sistemātiska, uz procesu orientēta rīcība – RTU Izcilības pieejas īstenošana balstīta procesos orientētā rīcībā, tā ietver skaidru procesu secību un to mijiedarbību. Tiecoties uz izcilību, tiek rūpīgi strādāts pie procesu plānošanas, to mērķu definēšanas un mijiedarbību analīzes. RTU ir izstrādāti kritēriji un metodes efektīvai procesu darbības un vadības nodrošināšanai.

Procesu un rezultātu analīze – procesu un rezultātu analīze tiek veikta, ņemot vērā, ka šis Izcilības pieejas solis ir darbību, vadības un resursu pārvaldības instruments, kas veicina inovāciju attīstību universitātē. Universitātes darbība un resursu izmantošana tiek aplūkota un vadīta kā procesu kopums, lai efektīvāk sasniegtu vēlamu rezultātu. RTU veido kvalitātes pārskatus, kas balstīti uz procesu un to rezultātu analīzi.

RTU aktivitāšu plāns – pamatojoties uz regulāri veiktu universitātes efektivitātes pašnovērtējumu un iesaistīto pušu apzināšanu, tiek izstrādāts aktivitāšu plāns, kas ļauj definēt uzdevumus universitātes darbības nepārtrauktai uzlabošanai. Aktivitāšu plāns ir balstīts uz RTU misiju, vīziju, Stratēģijas mērķiem, prioritātēm un vērtībām.

Universitātes darbības efektivitātes pašnovērtējums – izmantojot universitātes darbības efektivitātes pašnovērtējumu, RTU uzlabo labas pārvaldības principus un labas prakses pārvaldības ievērošanu. Šis pašnovērtējums palīdz identificēt pilnveidojamās sfēras, turpināt nepārtrauktu universitātes attīstību un, līdz ar to, novērot ilgtermiņa progresu.

Nepārtraukta attīstoša pilnveide – universitātes stratēģiskais skats nākotnē, apzinātie darbības procesi, kā arī personāla ieinteresētība un citi faktori veicina RTU attīstību un pilnveidi. Atbilstoši universitātes prioritātēm tiek veicināta nepārtraukta uzlabojumu identificēšana, ieviešana un uzraudzība, tādējādi sekmējot procesu, sistēmas un rezultātu uzlabojumus, kā arī universitātes darba optimizēšanu mainīgajā vidē.

EFQM Izcilības modeļa principu integrācija RTU Izcilības pieejā

RTU Izcilības pieejas soļos horizontāli integrēti EFQM Izcilības modeli, dažādos augstākās izglītības un kvalitātes standartos definētie principi, kas raksturo organizāciju pieeju izcilības sasniegšanai un ilgtspējīgas attīstības nodrošināšanai (skat. Attēls 4).

Attēls 4 - RTU izcilības pieeja



RTU tiek atzīti, uzturēti un iedzīvināti šādi principi:

Zināšanu un prasmju ieguves veicināšana studentiem – paredzot pašreizējo un nākamo studentu vajadzības un vēlmes, tiek veidots ilgtspējīgs attīstības plāns un attīstītas konkurētspējīgas priekšrocības. RTU uztur dialogu ar studentiem un veicina viņu iesaisti organizācijas pārvaldībā, inovatīvu produktu un pakalpojumu izstrādē.

Organizatoriskā efektivitāte – efektīva universitātes pārvaldība, kas nodrošina attīstību un mūsdienīgu studiju un pētniecības procesu īstenošanu. Organizatoriskās efektivitātes attīstības pamatā ir pašreizējās darbības snieguma tendences analīze. Nozīmīga ir sadarbības ar RTU partneriem, lai sasniegtu kopējo labumu, palielinātu iesaistīšanos ar zināšanām un resursiem universitātes pārvaldībā tās nepārtrauktai attīstībai.

Radošums un inovācijas – RTU lieto strukturētu pieeju ideju ģenerēšanai, attīstībai un skaidru mērķu noteikšanai un inovāciju radīšanā. Izmantojot zināšanas ideju un inovāciju radīšanā, stimulējot ieinteresēto pušu iesaisti, nodrošinot nepieciešamos resursus, kā arī sekmējot kompetenču un sadarbības tīklu veidošanu, tiek īstenota inovācijas stratēģija.

Līderība ar vīziju, iedvesmu un vienotību – RTU līderi ir spilgts piemērs godīgumam, sociālajai atbildībai un ētiskai uzvedībai gan universitātē, gan ārpus tās, rādot piemēru, iedvesmojot ar savu pieredzi studentus un sadarbības partnerus. RTU tiek veicināta atbildīga rīcība attiecībā pret iesaistītajām pusēm un sabiedrību kopumā.

Elastīga vadīšana – izmantojot vides pārmaiņu noteikšanas metodes nākotnes scenāriju modelēšanā, veidojot Stratēģijā sakņotus procesus, projektus un organizatoriskās struktūras, RTU nosaka iespējas un draudus, efektīvi un adekvāti reaģē uz tiem, attīsta radošumu, inovācijas un pilnveidi, veicina stratēģisko mērķu sasniegšanu, uzlabo procesus, projektus un organizācijas elastību, vada pārmaiņas.

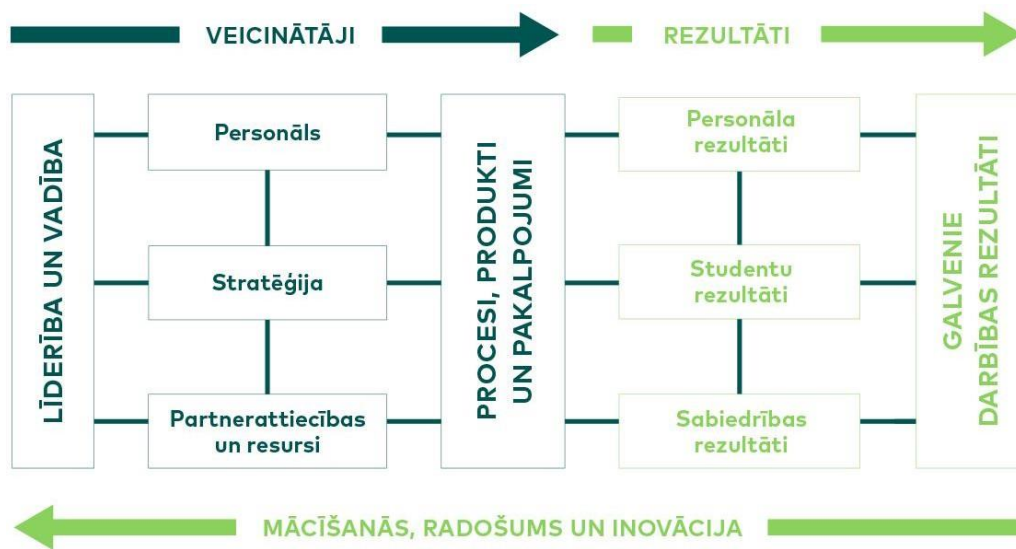
Panākumu sasniegšana ar cilvēku talantu palīdzību – darbinieki ir RTU vērtība, tas ir pamatnosacījums saskaņotu universitātes un darbinieku personīgo mērķu sasniegšanai. RTU plāno talantīgu cilvēku piesaisti, tiek noteiktas un attīstītas vēlamās cilvēku spējas, kompetences un kvalitātes. Darbiniekus iesaista lēmumu pieņemšanas procesos, kā arī tiek nodrošināta efektīva saziņa gan starp struktūrvienībām, gan to ietvaros.

Izcilu rezultātu uzturēšana – nepārtraukta ilgtspējīgu, izcilu rezultātu sasniegšana, kas atbilst iesaistīto pušu vajadzībām, ir iekļauta RTU Stratēģijā. Universitāte sistemātiski pārskata, pilnveido un īsteno Stratēģiju un to atbalstošās politikas, kā arī veic salīdzinājumu ar citām organizācijām.

RTU Izcilības pieejas struktūra

RTU Izcilības pieejas struktūra veidota atbilstoši EFQM Izcilības modeļa deviņiem kritērijiem. Kritēriju savstarpējā mijiedarbība veicina nepārtrauktas pilnveides procesu. RTU veic efektivitātes pašnovērtējumu atbilstoši minētajiem kritērijiem, īstenojot nepārtrauktu, uz darbības ilgtspējīgiem rezultātiem balstītu kvalitātes pilnveidošanas pieeju, lai aptvertu, novērtētu un pārvaldītu visus RTU procesus, identificētu stipros un pilnveidojamās aspektus, attīstītos un uzlabotu universitātes pārvaldību, kā rezultātā arī sniegto pakalpojumu un piedāvāto produktu kvalitāti (skat. Attēlu 5).

Attēls 5 - RTU Izcilības pieejas struktūra



RTU Izcilības pieejas struktūra ir pamats augsta snieguma līmeņa uzturēšanai universitātē, priekšnosacījums RTU nepārtrauktai pilnveidei, RTU darbības ilgtspējīgu rezultātu un izcilības sasniegšanai.

Līderība un vadība - RTU Izcilības pieejas un efektīvas kvalitātes vadības ieviešanas nosacījums universitātē ir vadības ieinteresētība un motivācija RTU procesu norisē, organizācijas pilnveidē un pārmaiņu vadībā. RTU vadība un tās līderi veicina izcilības attīstību, iesaistot universitātes darbiniekus un veidojot saikni ar iesaistītajām pusēm. Definējot Stratēģijas virzību un pamatvērtības, attīstot iesaistīšanās, piederības, pilnveides un atbildības kultūru, veicinot komandas darbu, RTU vadība rūpējas par sasniedzamo mērķu skaidrību, vienotību, darba vides veidošanu un dažādības vadību.

Personāls – RTU praktizē stratēģisku un sistēmisku personāla vadīšanu ar mērķi palielināt darbinieku motivāciju un ieguldījumu universitātes mērķu sasniegšanā, uzsverot darbinieku profesionalitāti kā vienu no

galvenajiem universitātes konkurētspējas faktoriem. RTU Cilvēkresursu attīstības plāns (CAP) ir plānošanas dokuments cilvēkresursu vadības jomā, kas konkretizē RTU Stratēģijā neiekļautos, taču no Stratēģijas izrietošos un Stratēģiju atbalstošos mērķus cilvēkresursu vadības jomā. RTU pieņem un ievēro kvalitātes pārvaldības principus, lai virzītos uz vienotu kvalitātes kultūru un visu struktūrvienību darbinieku kopēju izpratni par viņu ieguldījumu organizatoriskās efektivitātes sasniegšanai. RTU iesaista visus darbiniekus universitātes darbības nepārtrauktā attīstībā visos aspektos, uzlabojot sadarbību un komandas darbu. RTU saliedētais kolektīvs ir pamats darba videi, kas veicina darbinieku emocionālo piesaisti universitātei. RTU vada darbinieku karjeras attīstības, darbības līmeņu, mobilitātes un pēctecības plānošanu atbilstoši RTU Stratēģijai, organizatoriskajai struktūrai, jaunām tehnoloģijām un pamatdarbības procesiem.

Stratēģija – universitātes stratēģiskās plānošanas procesu iniciē RTU vadība, nosakot universitātes attīstības virzienus un iesaistot stratēģiskās plānošanas procesā visu līmeņu darbiniekus un studentus, kā arī Padomnieku konventu. RTU Stratēģijas veidošanā tiek apzinātas visas iesaistītās puses, veidojot uz nākotni orientētu, sociāli nozīmīgu pienesumu sabiedrības attīstībā un ilgtspējīgā izaugsmē. RTU stratēģiskā plānošana tiek balstīta uz studiju procesā, zinātniskajos pētījumos, procesu izpildījuma mērījumos un ārējā izziņas procesā gūto rezultātu regulāru analīzi, ņemot vērā Stratēģijā noteiktos sasniedzamos rezultātus, kā arī iepriekšējo gadu tendences. Lai sasniegtu stratēģiskos mērķus – kvalitatīvu studiju procesu, izcilu pētniecību, ilgtspējīgu inovāciju – un nodrošinātu RTU darbības kvalitāti, ilgtspējīgas attīstības principi tiek integrēti gan Stratēģijā, gan vērtību sistēmā, kā arī procesu pieejā, piešķirot tam vajadzīgos resursus.

Partnerattiecības un resursi – veiksmīgai universitātes darbībai, pastāvēšanai un attīstībai RTU vadība izmanto finanšu Stratēģiju un politiku un kompleksi plāno, uztur, piesaista, saskaņo un analizē visus nepieciešamos finanšu, personāla un materiālos resursus. RTU vadība vada finanses, ņemot vērā iespējamus to avotus un investīciju apjomu, lai sasniegtu izvirzītos universitātes stratēģiskos mērķus un uzdevumus, izpildītu paredzētos rezultātīvos rādītājus, radītu un saglabātu konkurētspēju un nodrošinātu stabilus panākumus visos RTU darbības virzienos. RTU izstrādā finanšu plānošanas, kontroles, ziņošanas un pārskatīšanas procesus, lai optimizētu resursu izmantošanu un nodrošinātu ilgtermiņa vajadzības. RTU pārvalda informāciju, zināšanas un tehnoloģiju kopumu, lai atbalstītu efektīvu lēmumu pieņemšanu. Sadarbība ar partneriem, piegādātājiem un citām iesaistītajām pusēm notiek saskaņā ar universitātes Stratēģiju, izveidojot piemērotus sadarbības tīklus un nosakot atbilstošu politiku, aktivitātes un procesus efektīvai sadarbībai. Iesaistīto pušu apzināšana un sadarbība kopēju problēmjautājumu risināšanā ir nozīmīga RTU Stratēģijas un darbības sastāvdaļa. RTU veicina adekvāti finansētas pētniecības pieejamību, aktīva atbalsta un intensīvas sadarbības ar spēcīgiem industriāliem partneriem attīstīšanu. Studiju programmu aktualitātes nodrošināšana un nepārtraukta pilnveide, jaunu programmu veidošana notiek, ievērojot visu mūsdienīgā un starpdisciplinārā tehnoloģiju izglītībā iesaistīto pušu intereses. Plānojot atbalstu studējošajiem, RTU nodrošina studējošajiem efektīvus un pieejamus administratīvos pakalpojumus, mācību līdzekļus un resursus (bibliotēkas, studiju aprīkojums, IT infrastruktūra), kā arī studiju kursu konsultantus, karjeras konsultantus, studiju padomdevējus.

Procesi, produkti un pakalpojumi – procesu pieeja un sadarbība ar iesaistītajām pusēm, lai nodrošinātu pilnvērtīgu un kvalitatīvu universitātes darbību, efektīvi virzītu tirgū RTU pakalpojumus un produktus, RTU ir apzināti un formulēti nepieciešamie darbības procesi un procesu savstarpējā saistība un mijiedarbība, noteikti atbildīgie, viņu kompetence, pilnvaras un atbildība. Procesu pieeja nodrošina starpdisciplināru sadarbību kopējo stratēģisko mērķu sasniegšanā. RTU pārzina savas klientu grupas, pārvalda un aktīvi veido sadarbību ar studējošo pārstāvjiem, sadarbības partneriem, profesionālajām asociācijām, studentu organizācijām, citām augstākās izglītības iestādēm, uzņēmumiem un organizācijām. RTU veido un uztur atklātu dialogu, lai izzinātu to vajadzības un atbilstoši reaģētu, veidojot atgriezenisko saiti ikdienas un ilgtermiņa sadarbībai.

Personāla rezultāti – RTU plāno, vada, attīsta un pilnībā izmanto darbinieku kompetences, lai īstenotu universitātes vīziju, misiju un mērķus. RTU personāls strādā akadēmisko, zinātnisko un tehnoloģiju pārneses mērķu sasniegšanai. RTU misijas izpildi nodrošina izcils un augsti kvalificēts akadēmiskais personāls, kuru veido profesori un asociētie profesori, docenti, lektori, asistenti, vadošie pētnieki, pētnieki, zinātniskie asistenti. RTU vadība un fakultātes rūpējas par pedagoģiskā, zinātniskā un tehniskā personāla zināšanu un prasmju pilnveidi, kā arī nodrošina pēctecīgu paaudžu maiņu, sagatavojot, organizējot un īstenojot kvalitatīvus zinātniskos pētījumus, kas integrēti studiju procesā ar plašu iesaisti starptautiskajās, valsts un nozaru pētniecības programmās. RTU ilggadēji parāda pieaugošus personāla sasniegtos rezultātus, kas tiek apliecināti, salīdzinot savus un līdzīgu universitāšu personāla sasniegumus ar starptautiska un nacionāla mēroga reitingu palīdzību. Personāla sasniegtie rezultāti veicina visaptverošu izpratni par līderību universitātē, organizatorisko struktūru un izmaiņu ieviešanas nepieciešamību tajā, par konkrētu darbinieku grupu pieredzi, kā arī komunikācijas un sadarbības efektivitāti.

Studentu rezultāti – RTU kvalitātes politika palīdz īstenot RTU Stratēģijas, pētniecības, komercializācijas procesa, studiju procesa un organizatorisko attīstību, lai nodrošinātu profesionāli augstvērtīgas, zinātnē balstītas un starptautiski atzītas studijas, kas sagatavo kompetentus un konkurētspējīgus speciālistus Latvijas un Eiropas darba tirgum. RTU kvalitātes vadības sistēma nodrošina Stratēģijā balstītu, uz studentiem attiecinātu konkrētu kvalitātes mērķu noteikšanu, kā arī palīdz RTU darbiniekiem izprast, kā šos mērķus sasniegt. RTU studiju kvalitātes kontroles nodrošināšanai ir ieviesta studentu aptauju sistēma, regulāri iegūstot studējošo viedokli par personālu, studijām un sasniegtajiem rezultātiem, izvērtējot atsauksmes un sūdzības. Pamatojoties uz studentu aptaujās gūtajiem rezultātiem, tiek plānota studiju procesa kvalitātes uzlabošana. Ārējās iesaistītās puses vērtē studiju procesu un tā rezultātus valsts pārbaudījumos, praksē un akreditācijā, sniedz ieguldījumu studiju programmu satura un kvalitātes uzlabošanā. Ir izstrādāti normatīvi un mehānismi RTU darbības nodrošināšanai un uzlabošanai, katra studiju virziena akreditācijas un studiju programmu licencēšanas organizēšanai, uzraudzīšanai un akadēmisko aktivitāšu nodrošināšanai. Paredzēta arī pārstāvēto zinātņu nozaru aktualitātes uzturēšana un atbilstības darba tirgus prasībām izvērtēšana. Tiek veikta studiju programmu ikgadējo pašnovērtējuma ziņojumu analīze un atklāto trūkumu novēršana.

Sabiedrības rezultāti – RTU izvirzījusi izcilību par ilgtermiņa mērķi, tāpēc paaugstina savas darbības efektivitāti sadarbībā ar studentiem, absolventiem, partneriem un sabiedrību un regulāri novērtē stratēģisko mērķu sasniegšanas progresu un savu sniegumu. RTU regulāri publicē skaidru, precīzu un aktuālu informāciju par savām aktivitātēm, lai informētu sabiedrību un sniegtu ieguldījumu Latvijas tautsaimniecībai. Sabiedrības informēšanai RTU sniedz informāciju par piedāvātajām programmām un kritērijiem uzņemšanai tajās, sagaidāmajiem studiju rezultātiem, piešķiramo kvalifikāciju, studentiem pieejamām mācīšanās iespējām, RTU mājaslapā pieejams RTU īstenoto studiju programmu reģistrs, kur katras studiju programmas aprakstā norādīti pamatdati, anotācija, mērķi, uzdevumi, sasniedzamie studiju rezultāti un to vērtēšana, studiju noslēguma pārbaudījumu kārtība, nākamās nodarbinātības apraksts un programmā iekļautie studiju kursi. RTU mājaslapā tiek publicēta arī informācija par studējošo, absolventu, darba devēju un profesionālo organizāciju aptauju rezultātiem.

Galvenie darbības rezultāti – RTU nodrošina visaptverošu attīstību un nepārtrauktu pilnveidi pamatdarbības, vadības un atbalsta procesos, mēra un vispusīgi vērtē savu sniegumu, kā arī uzrauga progresu, pamatojoties uz galvenajiem darbības rezultātiem, lai izvērtētu, vai sekmīgi tiek īstenota uz galveno iesaistīto pušu vēlmēm un vajadzībām balstītā universitātes Stratēģija, vides politika, Intelektuālā īpašuma tiesību pārvaldības un izmantošanas politika, saistītās politikas. RTU galvenie darbības mērķi tiek iekļauti Stratēģijā, savukārt sasniegtos darbības rezultātus atspoguļo ikgadējos RTU pārskatos. RTU regulāri publicē aktuālu, neitrālu un

objektīvu - gan kvantitatīvu, gan kvalitatīvu - informāciju. Uzturot iekšējo kvalitātes vadības un pilnveides sistēmu, RTU, iesaistot studentus, absolventus, darba devējus u.c. iesaistītās puses, periodiski izvērtē un pārskata studiju programmas, lai pārlicinātos, ka tās sasniedz sagaidāmos mērķus un uzdevumus, atbilst studentu un sabiedrības vajadzībām. Izvērtējot studiju programmu analīzē iegūtos datus, programmas tiek uzlabotas un to pārskata rezultāti tiek publicēti. RTU piedalās vairākos starptautiska un nacionāla līmeņa reitingos un salīdzināšanas sistēmās, kas dod iespēju novērtēt sasniegto atbilstoši starptautiskiem kritērijiem un salīdzināt ar citu augstskolu Latvijā un pasaulē. Pamatojoties uz reitingos gūtajiem novērtējumiem, iespējams izdarīt secinājumus un izvirzīt jaunus mērķus studiju procesa, zinātniskās darbības un inovācijas ilgtspējīgai attīstībai. RTU Izcilības pieejas pamatfunkcija ir uzlabot galvenos darbības rezultātus katru gadu.

2.1.3. RTA iekšējo procesu un dokumentu analīze

Izvērtējums balstīts uz RTA plānošanas dokumentiem “Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmijas darbības un attīstības stratēģija 2016.–2023. gadam”³¹ un “Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmijas internacionalizācijas stratēģija 2023.–2025.gadam”³².

RTA stratēģiskā attīstība

RTA ir starptautiski konkurētspējīga tehnoloģiju akadēmija Eiropas augstākās izglītības un zinātnes telpā integrētajās inženieru, sociālajās (tajā skaitā izglītības) un humanitārajās (tajā skaitā mākslas) zinātnēs ar motivētiem, radošiem un darba tirgū pieprasītiem studentiem un atvērtu, dinamisku akadēmisko un zinātnisko vidi ilgtspējīgai sabiedrības attīstībai. RTA darbības vispārējais mērķis ir stiprināt RTA stratēģisko lomu Latgales reģionā, Latvijas un Eiropas augstākās izglītības un zinātnisko institūciju sistēmā, pozicionējot sevi kā tehnoloģiju akadēmiju, pievēršoties daudznozaru tehnoloģisko risinājumu izstrādei, apguvei, izpētei, popularizēšanai un pielietošanai, aktualizējot starpdisciplinārās saiknes būtisko lomu augstākās izglītības un zinātnes attīstībā Latvijā, primāri mazinot Latgales reģiona attīstību kavējošos faktoros, garantējot inovatīvu tradicionālajām tautsaimniecības nozarēm, radošajai un kultūras industrijai nepieciešamo produktu izstrādi un praktisku realizāciju. RTA misija ir dot ieguldījumu tautsaimniecības transformācijā un izaugsmē caur izglītību, pētniecību, zinātni un inovācijām, nodrošinot jaunu produktu un tehnoloģiju radīšanu RTA pārstāvētajās zinātņu nozarēs un starpnozarēs gan nacionālā, gan starptautiskā līmenī.

RTA stratēģiskie mērķi un uzdevumi

- Nodrošināt STEM un resursietilpīgo, uz inovatīvu tehnoloģiju izstrādi, apguvi un piemērošanu vērstu studiju virzienu mērķtiecīgu, saskaņotu un pēctecīgu īstenošanu Latgales reģionā, sagatavojot Latgales, Latvijas, Eiropas ekonomikas izaugsmei nepieciešamos speciālistus, veicinot jauno speciālistu iesaisti zinātnē un pētniecībā, kā arī zināšanu sabiedrības attīstību un digitalizācijas ieviešanu:
 - Īstenojot integrētās zinātnes principu, kļūt par vadošo inženierzinātņu studiju, pētniecības un inovāciju centru Austrumlatvijā;
 - Nodrošināt tehnoloģisko izcilību un inovāciju pārnesi speciālās un iekļaujošās izglītības, socializācijas un resocializācijas, sabiedrības veselības un labklājības, ekonomikas un

³¹ Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmijas darbības un attīstības stratēģija 2016.–2023. gadam, <https://rulv.sharepoint.com/lekjje%20noteikumi/Forms/Tikai%20saraksta%20skats.aspx?id=%2Flekjje%20noteikumi%2F01%2E%20Ar%20un%20RTA%20strat%20egiskie%20dokumenti%2FRTA%20Strategija%202016-2023%2020191029%2Epdf&parent=%2Flekjje%20noteikumi%2F01%2E%20Ar%20un%20RTA%20strat%20egiskie%20dokumenti&p=true&ga=1>;

³² Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmijas internacionalizācijas stratēģija 2023.–2025.gadam, <https://www.rta.lv/assets/files/documents/RTA%20internationalizācijas%20stratēģija%2020230223.pdf>;

- pārvaldības procesu, uzņēmējdarbības vides, cilvēkdrošības, sabiedrības drošības un tiesiskuma stiprināšanai Latgales reģionā un Latvijā kopumā;
- Veicināt Austrumlatvijā dislocēto STEM un resursietilpīgās studijas īstenojošo izglītības iestāžu sadarbību, veidojot klasteru, konsorciju, aģentūru tīklu vai tml., lai plānotu tehnoloģisko, materiālo un cilvēkresursu mērķtiecīgu izmantošanu un ārzemju zinātnieku piesaisti;
 - Integrēt teorētiskās zināšanas kvalitatīvu praktisko iemaņu apgūšanas procesā dabaszinātnēs, datorzinātnē, mehatronikā, inženierzinātnēs, būvniecībā, ražošanā un pārstrādē, informācijas un komunikācijas tehnoloģijās, mākslā un dizainā u. c. resursietilpīgajos un STEM studiju virzienos;
 - Veicināt tādu studiju programmu rezultātu ieviešanu, kas vērsti uz studentcentrētu pieeju un paredz dažādu (tostarp digitālu) instrumentu apguvi, piemērošanu un izstrādi tehnoloģiju pārnesi, viedai resursu pārvaldībai un inovatīvai uzņēmējdarbībai;
 - Nodrošināt studējošo un akadēmiskā personāla, tajā skaitā ārvalstnieku, skaita palielinājumu, īpaši resursietilpīgajos un STEM studiju virzienos;
 - Palielināt augsti kvalificētu maģistra grādu ieguvušo speciālistu skaitu informācijas un komunikācijas tehnoloģiju, inženierzinātņu, radošās industrijas un citās STEM un starpdisciplīnu jomās, kas spējīgi plānot, radīt un ieviest augstas tehnoloģijas nozaru produktus un pakalpojumus ar augstu pievienoto vērtību, uzlabojot mobilitāti un reģionālo IKT savienotību;
 - Veikt pasākumus ārzemju studentu piesaistei studijām RTA.
- Piedāvāt zinātnē balstītas, uz inovatīvu, eksponenciālu tehnoloģiju (exponential technologies) apguvi, piemērošanu un izstrādi vērstas starpdisciplināras studiju programmas, pievilcīgu un modernu studiju un pētniecisko vidi, sagatavojot konkurētspējīgus speciālistus reģiona, valsts un starptautiskajam darba tirgum un kāpinot studiju kvalitāti, lai veicinātu inovatīvas un viedas ekonomiskās pārmaiņas:
 - Par RTA attīstības stratēģijai atbilstošiem noteikt tos studiju virzienus, kas vērsti uz moderno tehnoloģiju izstrādi, apguvi un piemērošanu;
 - Studiju virzienu attīstībā par prioritāti noteikt pilna cikla studiju īstenošanu, sadarbojoties ar citām augstākās izglītības iestādēm Latvijā un ārzemēs;
 - Pilnveidot studiju programmas atbilstoši tautsaimniecības un darba tirgus prasībām, virzoties uz zināšanu komercializācijā balstītu produktivitāti un piesaistot nozares profesionāļus studiju programmu izveidei, izvērtēšanai un attīstībai;
 - Veicināt studiju programmu starptautisku atpazīstamību un ilgtspējīgu sadarbību, nodrošinot ārzemju studējošo un akadēmiskā personāla piesaisti;
 - Pilnveidot un dažādot mūžizglītības piedāvājumu un apmācības formas atbilstoši sabiedrības pieprasījumam un tendencēm darba tirgū;
 - Veicināt studējošo interesi un izpratni par zinātnes un pētniecības, inovāciju un augsto tehnoloģiju lomu tautsaimniecības attīstībā Latgales reģionā, Latvijā un ārzemēs.
 - Ieviest pedagogiskā un pētnieciskā darba vienotības principu, attīstīt RTA akadēmiskā personāla zinātniski pētniecisko kapacitāti, nodrošinot tehnoloģisko izcilību un pārnesi uzņēmējdarbības vides un tautsaimniecības attīstībai:
 - Palielināt nodarbināto skaitu zinātnē, atjaunojot un attīstot zinātnes, tehnoloģiju un inovāciju cilvēkresursus, sekmējot starptautisko izcilību un kvalitāti;

- Attīstīt uz tautsaimniecības transformāciju un sabiedrības drošību un labklājību vērstu zinātniski pētniecisko kapacitāti;
- Uzturēt un pilnveidot studiju un zinātnisko infrastruktūru.
- Izveidot mūsdienīgu un ilgtspējīgu RTA teritoriālās infrastruktūras kompleksu un modernu aprīkojumu fundamentāliem un lietišķiem pētījumiem, izcilai studiju videi, īpaši STEM jomā, un inovāciju atbalstam.
- Attīstīt reģiona pievilcību, iesaistot RTA akadēmisko personālu un studējošos Latgales sociālajā, kultūras un ekonomiskajā dzīvē, ilgtspējīgā resursu izmantošanā, reģiona kultūrvēsturisko vērtību saglabāšanā un aprītē:
 - Modernizēt un integrēt pētniecības un izglītības sektoru, palielinot tā spēju reaģēt uz nākotnes izaicinājumiem pētniecībā, tehnoloģiju izstrādē un inovācijās un veicinot jau studiju laikā radīto produktu ieviešanu tautsaimniecībā un sabiedrības labklājības celšanā;
 - Saglabāt, attīstīt un popularizēt Latgales kultūrvēsturisko mantojumu valsts un starptautiskajā līmenī;
 - Sadarbībā ar nevalstiskajām organizācijām aktivizēt studējošo un akadēmiskā personāla iesaisti RTA un Latgales reģiona kultūras, sociālajā un ekonomiskajā dzīvē, veicinot sociālo inovāciju;
 - Informēt sabiedrību par zinātnes sasniegumiem un inovācijām, popularizēt inovatīvo darbību un tehnoloģijas, veidojot pieprasījumu pēc valsts un pašvaldību pasūtījumiem, radot interesi par sabiedrības līdziesaisti reģiona attīstībā, motivējot jauniešus palikt reģionā un pievērsties pētnieciskajai darbībai.

RTA internacionalizācijas pasākumu plāns

RTA internacionalizācijas pasākumu mērķis ir veicināt RTA atpazīstamību Eiropā un ārpus tās, kā arī paaugstināt studiju un pētnieciskā darba kvalitāti, izmantojot daudzveidīgas starptautiskas partnerības un sadarbības formas. RTA internacionalizācijas stratēģija 2023.–2025.gadam ir izstrādāta, lai veicinātu RTA atpazīstamību un konkurētspēju starptautiskā kontekstā un palīdzētu sasniegt RTA darbības un attīstības stratēģijā 2016.–2023. gadam noteikto vīziju, kā arī stratēģiskos mērķus un uzdevumus. Internacionalizācija kā viens no RTA darbības stūrakmeņiem un, saskaņā ar Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācijas (OECD) ieteikumiem, aptver tādas RTA darbības sfēras kā personāla (tai skaitā studējošo) mobilitāte, starptautiska pieredze kvalitātes nodrošināšanā, reģionālā attīstība, inovāciju veicināšana u.c. RTA internacionalizācija aptver visas RTA galvenās darbības sfēras un visas iesaistītās puses. Saskaņā ar RTA kvalitātes politikas pamatnostādņem internacionalizācijas procesā iesaistītas gan ārējās puses (starptautiskie novērtētāji, sadarbības partneri augstākās izglītības, pētniecības un profesionālās sadarbības jomās, studentu rekrutēšanas organizācijas), gan institucionāli atbildīgās amatpersonas (rektora vietnieks sadarbības un attīstības jautājumos, ārējo sakaru speciālisti, Erasmus programmas koordinatori, starptautisko projektu vadītāji, kvalitātes vadības speciālists), gan studenti, akadēmiskais un vispārējais personāls.

- **Veidot RTA kā starptautiski atpazīstamu augstākās izglītības un zinātnes institūciju** – 2022. gadā Eiropas Savienības augstskolu novērtēšanas sistēmā “U-Multirank” RTA ir uzrādījusi teicamus rezultātus tieši starptautiskās sadarbības pozīcijā, kur tika vērtēti tādi rādītāji kā bakaluru un maģistra studiju programmu realizēšana svešvalodās, studentu mobilitāte, ārzemju akadēmiskais personāls, ārzemju doktoru skaits un kopīgie starptautiskie zinātniskie raksti. RTA starptautisko atpazīstamību un sadarbību veicina regulāri organizētās starptautiskās zinātniskās konferences, kuru rakstu krājumi ir iekļauti “Web of Science” un “Scopus” datu bāzēs, kā arī RTA pētnieku publikācijas ar ārvalstu

līdzautoriem. RTA starptautisko atpazīstamību veicina arī tās dalība starptautiskos projektos, konsorcijs un starptautiskās organizācijās.

- **Veicināt ārvalstu studentu piesaisti un studiju programmu pilnveidi** – ārvalstu studentu piesaiste ir viena no RTA prioritātēm. Esošās 14 bakalaura, maģistra un doktora studiju programmas angļu valodā, ko realizē RTA, nepieciešams pilnveidot ar mērķi uzlabot to kvalitāti un pievilcību ārzemju studentiem. RTA Mūžizglītības centrā jāveicina jaunu neformālās izglītības kursu izstrāde angļu valodā ar mērķi piesaistīt ārzemju auditoriju. Ārzemju studentu piesaistei ir nepieciešama arī RTA tieša vai netieša līdzdalība lielākajās izglītības iestādēs ārzemēs, tajā skaitā Vidusāzijas valstīs, kā arī saskaņota un pamatota sadarbība ar ārzemju studentu rekrutēšanas uzņēmumiem un aģentiem.
- **Veicināt studējošo, akadēmiskā, zinātniskā un vispārējā personāla starptautiskās mobilitātes** – zinātniskā, akadēmiskā un vispārējā personāla mobilitātes ir viens no efektīvākajiem internacionalizācijas instrumentiem. RTA ir jāveicina pieredzes apmaiņa, izmantojot Erasmus+ finansējumu, Norvēģijas finanšu instrumentus u.c. mobilitāšu programmas un starptautiskos fondus. Lai palielinātu iebraucošo mobilitāšu skaitu, nepieciešama “Blended Learning” un “International Week” pasākumu organizēšana RTA. Ilgtermiņa sadarbības nodrošināšanai ir nepieciešama stratēģisko partneru tīklu definēšana un mērķtiecīga uzturēšana.
- **Attīstīt RTA multikulturālu vidi** – RTA akadēmiskā un administratīvā personāla izglītība starpkultūru komunikācijas jomā ir ļoti svarīga, lai radītu ārzemju studentiem draudzīgu un produktīvu vidi. Starpkultūru komunikācijas pasākumi, iesaistot gan ārzemju, gan vietējos studentus un mācītājus, veicina savstarpējo atvērtību un bagātināšanos. Ir jāpaaugstina RTA personāla un mācītāju kopējais angļu valodas zināšanu līmenis ar mērķi uzlabot multikulturālās vides kvalitāti akadēmijā.

Secinājumi par RTA stratēģiskās attīstības sasaisti ar konsolidācijas plāna īstenošanu

Ņemot vērā RTA stratēģiskās virzības uzstādījumus, īpaši kontekstā ar pētniecības kapacitātes stiprināšanu un internacionalizācijas veicināšanu, konsolidācija ietvaros tiks nodrošināta iespēja veicināt minēto uzstādījumu izpildi. Konsolidācijas ietvaros RTA tiks nodrošināta pieeja gan RTU pētniecības infrastruktūrai, gan izmantojot RTU starptautisko atpazīstamību būs iespēja īstenot internacionalizācijas pasākumus.

2.1.4. LJA iekšējo procesu un dokumentu analīze

Izvērtējums balstīts uz Latvijas Jūras akadēmijas plānošanas dokumentu “Latvijas Jūras akadēmijas attīstības stratēģija kopsavilkums 2018.–2023. gadam”³³.

LJA stratēģiskā attīstība

LJA pamatmērķis ir kļūt par vienu no zināšanu centriem jūrniecības nozarē Eiropā. LJA attīstības koncepcijas mērķis ir nodrošināt kvalitatīvu izglītību un zinātnisko pētniecību stiprinot savas pozīcijas Latvijas izglītības sistēmā, iegūstot starptautiski pazīstamu un prestižu tēlu kā nozares zināšanu un kompetenču centram, kas paredz:

- **Izglītības programmu attīstību** – pamatojoties augstākās izglītības reformu mērķiem, arī LJA plāno veikt studiju procesa analīzi, t.sk. izvērtēt studiju programmu konsolidācijas iespējas un izvērtēt jaunas studiju programmas atvēršanas iespējas;

³³ Latvijas Jūras akadēmijas attīstības stratēģijas kopsavilkums 2018.–2023. gadam, https://www.latja.lv/wp-content/uploads/2020/08/lja_strategijas_kopsavilkums.pdf;

- **Pētniecības programmu pilnveidi** – LJA ilgtermiņa darbības mērķis ir izveidoties par vadošo nozares “Būvniecība un transports” apakšnozares „Ūdens transports un infrastruktūra” pētniecības un attīstības veicināšanas centru Baltijā, kuram ir laba atpazīstamība citu šo nozari pārstāvošo ES pētniecības un attīstības veicināšanas centru vidū. Mērķa sasniegšanai LJA nepārtraukti stiprina zinātniski pētniecisko kapacitāti, piesaistot jaunus partnerus, īstenojot starptautiskus pētniecības projektus un veicinot zinātnisko publikāciju skaita pieaugumu. LJA horizontālās pētniecības platformas ir Jūrniecības izglītība un vēsture un cilvēkresursi jūrniecībā, to efektīva vadība un kuģošanas drošība (skat. Tabula 6) Horizontālās pētniecības platformas ir neatņemama sastāvdaļā vertikālo pētniecības platformu īstenošanai;

Tabula 6 - Vertikālo un horizontālo pētniecības virzienu caurviju shēma

Jūrniecības izglītība un transporta drošību ietekmējošie cilvēka faktori		
Drošas un efektīvas jūras inženiersistēmas un to tehniskā ekspluatācija, t.sk. tālvadības un autonomo kuģu sistēmas	Kuģošanas digitalizācijas un Kiberdrošības inženiertehniskās sistēmas	Viedo un videi draudzīgu ostu tehnoloģijas
Baltijas jūrniecības vēsture		

- **Sadarbības un internacionalizācijas veicināšana** – LJA ir piešķirta ERASMUS harta, kas nodrošina studentu dalību starptautiskā apmaiņā. Starptautiskās sadarbības partneru atlasē tiek izvērtētas studentu un personāla mobilitātes iespējas jūrniecības studiju programmās, kā arī kopīgo jūrniecības projektu īstenošanas iespējas. LJA īsteno starptautisko sadarbību ārvalstu pasniedzēju piesaistei, kopīgu studiju programmu izstrāde ar ārvalstu partneriem, zinātnes projektu izstrādei un sadarbības tīklu izveidei ES ietvaros.

Secinājumi par LJA stratēģiskās attīstības sasaisti ar konsolidācijas plāna īstenošanu

Ņemot vērā LJA stratēģiskās virzības uzstādījumus, īpaši kontekstā ar pētniecības kapacitātes stiprināšanu un sadarbības veicināšanu starptautiskā mērogā, konsolidācija ietvaros tiks nodrošināta iespēja īstenot minēto uzstādījumu izpildi. Konsolidācijas ietvaros LJA tiks nodrošināta pieeja gan RTU pētniecības infrastruktūrai, gan izmantojot RTU starptautisko atpazīstamību būs iespēja paplašināt sadarbības tīklus un attīstīt studiju programmu piedāvājumu.

2.1.5. LJK iekšējo procesu un dokumentu analīze

Izvērtējums balstīts uz “Liepājas Jūrniecības koledžas Gada pārskats 2021. gads”³⁴ stratēģiskās attīstības plāniem.

LJK stratēģiskā attīstība

LJK misija ir sagatavot darba tirgum konkurētspējīgus jūrniecības un loģistikas jomas speciālistus, sniegt starptautiski atzītu 1.līmeņa profesionālo augstāko izglītību, pilnveidot un uzturēt jūrniecības speciālistu profesionālo kvalitāti, būt par jūrniecības tradīciju attīstības veicinātāju.

Stratēģiskie mērķi paredz:

- speciālistu sagatavošanas procesu organizēšanu, izmantojot jaunākās tehnoloģijas, ņemot vērā viedās specializācijas jomas un balstoties uz STCW konvenciju prasībām;
- attīstīt jaunu pieeju jūrniecības inženiertehnisko specialitāšu apmācības procesu nodrošināšanai;
- izveidot mūsdienīgu mācību tehnoloģisko bāzi;
- sekmēt pētniecību jūrniecības tehnoloģiju un drošības jomās;
- veicināt inženiertehnisku sasniegumu ātrāku ieviešanu apmācības procesā.

Paredzēts nodrošināt tādas profesionālās izglītības piedāvājuma formas, kuras sekmē operatīvu jauno un moderno tehnoloģiju apgušanu, paaugstina profesionālās izglītības pieejamību, nodrošina nepārtrauktu izglītību, kvalifikācijas pilnveidošanu un uzturēšanu. Pašreizējā situācijā jūrniecības nozarē skaidri iezīmē LJK vietu procesos, kuros ir iespēja, ne tikai piedalīties, bet kurus arī iespējams pašiem veidot un attīstīt. Tehnoloģiju straujās attīstības dēļ speciālistu iegūtās zināšanas nepieciešams nepārtraukti papildināt un pilnveidot, kā rezultātā strādājošiem kuģu virsniekiem ir nepieciešama izglītības līmeņa celšana un kvalifikācijas uzturēšana. Nozares attīstībā arvien vairāk notiek starpdisciplīnu saskarsme. Praktiski visās nozarēs ienāk procesu un iekārtu elektroniskā kontrole un vadība.

Aktivitātes LJK stratēģisko mērķi īstenošanai

Lai sekmīgi realizētu vīziju, pildītu misiju un sasniegtu mērķus, plānots īstenot sekojošas aktivitātes:

- personāla/cilvēkresursu attīstība, t.sk. iesaistot izglītības procesā jaunus speciālistus attiecīgā jomā;
- pārvaldības pilnveidošana, studentu un izglītojamo aktīvāka iesaistīšana procesos;
- 1.līmeņa profesionālās augstākās izglītības un profesionālās vidējās izglītības programmu kvalitātes celšana;
- prakšu organizācijas attīstība;
- esošās infrastruktūras pilnveidošana un jaunas infrastruktūras attīstība;
- starptautisko sakaru uzturēšana un attīstība;
- sadarbības ar uzņēmumiem un citām izglītības iestādēm veicināšana;
- jaunu LJK darbības virzienu/izglītības programmu attīstība un esošo diversificēšana;
- komunikācijas, sabiedrisko attiecību un jūrniecības tradīciju sekmēšana un veidošana.

³⁴ Liepājas Jūrniecības koledžas Gada pārskats 2021. gads, <https://drive.google.com/file/d/1WfSjr6pzi0TZGT-ZQ2SAWYPctK93cAAg/view>;

- kvalitātes vadības sistēmas uzturēšana un modernizēšana;
- publiskās privātās partnerības izveidošana ar mērķi celt izglītības kvalitāti.

Secinājumi par LJK stratēģiskās attīstības sasaisti ar konsolidācijas plāna īstenošanu

LJK stratēģiskās attīstības plāni paredz būtisku mācību satura un tehnoloģiskās bāzes pilnveidošanu studiju procesā, tādā veidā nodrošinot konkurētspējīgu un visām mūsdienu darba tirgus prasībām atbilstošu izglītību. Secinām, ka konsolidācijas ietvaros LJK tiks būtiski spēcīnāta kapacitāte, lai īstenot, piemēram, jaunu pieeju jūrniecības inženiertehnisko specialitāšu apmācības procesu nodrošināšanai, sekmēt pētniecību jūrniecības tehnoloģiju un drošības jomās, veicināt inženiertehnisku sasniegumu ieviešanu apmācības procesā, veicināt sadarbību ar uzņēmumiem un citām izglītības iestādēm.

2.1.6. LiepU iekšējo procesu un dokumentu analīze

Izvērtējums balstīts uz “Liepājas Universitātes stratēģija 2023.–2027. gadam”³⁵ stratēģiskās attīstības plāniem.

LiepU stratēģiskā attīstība

LiepU mērķis ir būt par Liepājas un Kurzemes izglītības, zinātnes, inovāciju un kultūras attīstības veicinātāju, kas nodrošina konkurētspējīgas, reģiona attīstībai nepieciešamas, valstiski un starptautiski nozīmīgas studijas, mūžizglītību un atzītu pētniecību, kas sekmē sabiedrības ilgtspējīgu attīstību un dzīves kvalitāti Latvijas un Eiropas augstākās izglītības telpā.

Liepājas Universitātes sākotnējās stratēģiskās specializācijas virzieni:

- humanitārās un mākslas zinātnes;
- inženierzinātnes un tehnoloģijas (izglītības tematiskās jomas – datorika un izglītības programmu grupa elektronika un automātika);
- sociālās zinātnes (izglītības tematiskās jomas – pedagogu izglītība un izglītības zinātnes, komerczinības un administrēšana).

Lai īstenotu minētos stratēģiskās specializācijas virzienus, tiek izvirzīti šādi mērķi:

- īstenot kvalitatīvas studijas, mūžizglītību un talantu attīstību visos studiju procesa posmos, kas tās absolventiem sniedz kompetenci ar augstu pievienoto vērtību;
- nodrošināt izcilību zinātnē stratēģiskajos virzienos, radošajā darbā un zināšanu pārnesi sabiedrības izaugsmei;
- nodrošināt kvalitatīvu un ilgtspējīgu studiju vidi un modernu infrastruktūru;
- stiprināt sadarbību ar stratēģiskajiem partneriem, uzņēmumiem, izglītības iestādēm, pašvaldībām u.tml.;
- attīstīt labas pārvaldības principus, ievērojot “Liepājas Universitātes Koplīguma nosacījumus”, ciktāl tas nav pretrunā ar RTU Koplīgumu.

Kvalitatīvas studijas un mūžizglītība – stratēģiskais mērķis vērsts uz pieprasīto, kā arī reģiona attīstībai un pilnvērtīgai funkcionēšanai nepieciešamo, profesionālo studiju programmu attīstību un mūžizglītības piedāvājuma nodrošināšanu noteiktajos stratēģiskās specializācijas virzienos, akcentējot personības kompetences pilnveidošanu un talantu attīstību.

³⁵ Liepājas Universitātes stratēģija 2023.–2027. gadam, <https://www.liepu.lv/lv/654/dokumenti>

Izcilība zinātnē, radošajā darbā un zināšanu pārnesē – stratēģiskais mērķis vērsts uz zinātniskās un radošās darbības starptautiskās konkurētspējas nodrošināšanu, pilnveidojot atbalsta sistēmu pētījumu veikšanai un akadēmiskā personāla atjaunotni, nodrošinot zinātniskās darbības rezultātu publicēšanu un komercializāciju.

Kvalitatīva un ilgtspējīga studiju un pētniecības vide un moderna infrastruktūra – stratēģiskais mērķis vērsts uz mūsdienām atbilstošas, modernas studiju un zinātnes infrastruktūras ilgtspējību un kvalitatīvu attīstību.

Ilgspējīga pārvaldība – stratēģiskais mērķis vērsts uz universitātes pārvaldības visu procesu pilnveidošanu, stiprinot sniegto pakalpojumu kvalitāti, palielinot ieņēmumus un samazinot izdevumus – nodrošinot digitalizāciju, pieejamības un dažādības politiku integrēšanu un īstenošanu.

Secinājumi par LiepU stratēģiskās attīstības sasaisti ar konsolidācijas plāna īstenošanu

Ņemot vērā LiepU stratēģiskās virzības uzstādījumus, konsolidācija ietvaros tiks nodrošināta iespēja veicināt minēto uzstādījumu izpildi. LiepU tiks nodrošināta pieeja RTU pētniecības infrastruktūrai, akadēmiskajam un pētniecības personālam, kā arī iespēja izmantot RTU starptautisko atpazīstamību, lai veicinātu studiju, mūžizglītības un zinātnes kapacitāti.

3. Konsolidācijas ietvars un process

Saskaņā ar Ministru kabineta lēmumiem, RTU konsolidācijas ietvaros plāno īstenot šādas darbības:

- 1) ārējo konsolidāciju, kuras ietvaros notiek::a) Liepājas Universitātes konsolidācija ar Rīgas Tehnisko universitāti un b) Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmijas konsolidācija ar Rīgas Tehnisko universitāti;
- 2) iekšējo konsolidāciju RTU, tai skaitā nodrošinot jau pievienotās LJA un LJK konsolidācijas procesu pabeigšanu.

Konsolidējamā augstākās izglītības iestāde	Plānotā darbība	Pamatojums	MK noteiktais termiņš/-i
Latvijas Jūras akadēmija (LJA)	Reorganizēt Izglītības un zinātnes ministrijas padotībā esošo valsts izglītības iestādi, atvasinātu publisku personu – Latvijas Jūras akadēmiju (turpmāk – akadēmija) – un nodot to valsts dibinātai izglītības iestādei, atvasinātai publiskai personai – Rīgas Tehniskajai universitātei (turpmāk – universitāte). Akadēmija turpina pastāvēt kā universitātes struktūrvienība. Universitāte ir akadēmijas tiesību un saistību pārņēmēja.	Ministru kabineta 2022. gada 6. jūlija rīkojums Nr. 492 "Par Latvijas Jūras akadēmijas reorganizāciju"	Ar 2022. gada 31. oktobri
Liepājas Universitāte (LiepU)	Reorganizēt Izglītības un zinātnes ministrijas padotībā esošo valsts izglītības iestādi, atvasinātu publisku personu – Liepājas Universitāti – un nodot to Izglītības un zinātnes ministrijas padotībā esošajai valsts dibinātai izglītības iestādei, atvasinātai publiskai personai – Rīgas Tehniskajai universitātei. Liepājas Universitāte turpina pastāvēt kā Rīgas Tehniskās universitātes atsevišķa struktūrvienība. Rīgas Tehniskā Universitāte ir Liepājas Universitātes tiesību un saistību pārņēmēja	Ministru kabineta 2023. gada 9. augusta rīkojums Nr. 482 "Par Liepājas Universitātes reorganizāciju",	Ar 2024. gada 1. martu
Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmija (RTA)	Reorganizēt Izglītības un zinātnes ministrijas padotībā esošo valsts izglītības iestādi, atvasinātu publisku personu – Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmiju (turpmāk – akadēmija) – un nodot to Izglītības un zinātnes ministrijas padotībā esošajai valsts izglītības iestādei, atvasinātai publiskai personai – Rīgas Tehniskajai universitātei (turpmāk – universitāte). Akadēmija turpina pastāvēt kā universitātes struktūrvienība. Universitāte ir akadēmijas tiesību un saistību pārņēmēja.	Ministru kabineta rīkojums Nr. 297 Rīgā 2023. gada 23. maijā	Ar 2025. gada 1. aprīli

Pēc MK lēmuma pieņemšanas par reorganizācijas faktu, Izglītības un zinātnes ministrija izveido reorganizācijas komisiju, iekļaujot tajā augstākās izglītības iestādes, Izglītības un zinātnes ministrijas, universitātes, studentu padomes, kā arī augstākās izglītības iestādes arodorganizāciju pārstāvjus un studentu parlamenta pārstāvjus.

Reorganizācijas komisija sagatavo un iesniedz izglītības un zinātnes ministram apstiprināšanai reorganizācijas plānu, kurā atrunātas darbības, atbildīgie un termiņi, kā arī veic: materiālo un finanšu līdzekļu inventarizāciju, nosaka kustamās mantas vērtību, kā arī prasību un saistību apjomu, nodrošina akadēmijas finanšu līdzekļu, bilancē esošās kustamās mantas, lietvedības un arhīva nodošanu universitātei, nodrošināt slēguma bilances sagatavošanu.

Savukārt, lai turpinātu un nodrošinātu sekmīgu augstākās izglītības iestādes integrāciju RTU, tiek izstrādāts integrācijas aktivitāšu plāns, paredzot secīgas darbības, kuras jāveic konkrētos termiņos, kā arī atbildīgos un iesaistītās puses. Plāns tiek regulāri pārskatīts un atjaunots, kā arī tiek vienlaicīgi vērtēti riski dažādu integrācijas aktivitāšu kontekstā.

Konsolidācijas plāna pielikumā pievienots LJA integrācijas aktivitāšu plāns un LiepU reorganizācijas plāns.. Šādi detalizēti plāni, vadoties no iepriekšējās pieredzes, tiks izstrādāti arī RTA reorganizācijai un integrācijai.

Ņemot vērā Konsolidācijas plāna 1. un 2. sadaļā aprakstītās ārējās rekomendācijas un izvērtējumu par LJA, RTA un LiepU studiju un zinātnes procesa uzlabošanu, ir svarīgi uzsvērt, ka "5.2.1.1.i. investīcijas Pētniecības, attīstības un konsolidācijas granti" otrās kārtas "Konsolidācijas un pārvaldības izmaiņu ieviešanas granti" finansējums ir nepieciešams, lai šīs pārmaiņas jēgpilni realizētu.

4. Konsolidācijas plāna īstenošanas posma aktivitātes, sasniedzamie rādītāji, finansējuma apjoms, laika grafiks.

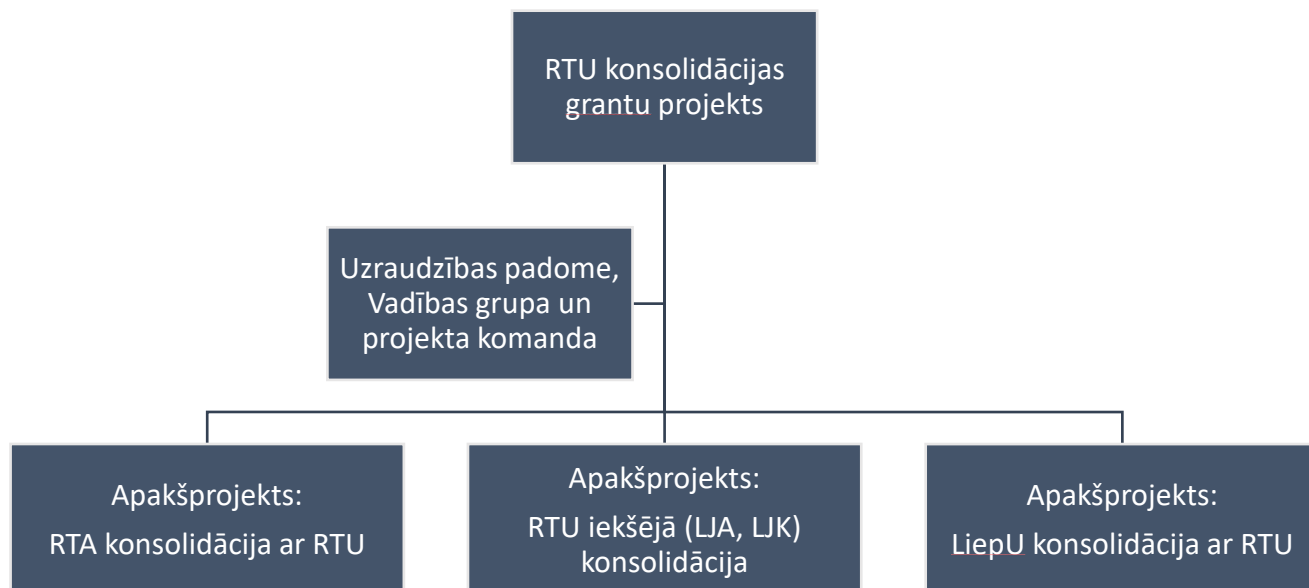
Konsolidācijas plāna ietvars veidots, balstoties uz galveno mērķi - veikt strukturālās pārmaiņas, lai veicinātu izcilību un augstākās izglītības un zinātnes kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitāti un starptautisko konkurētspēju.

Plāns sagatavots, pamatojoties uz tiesību akta projektu "Latvijas Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 5.2. reformu un investīciju virziena "Augstskolu pārvaldības modeļa maiņas nodrošināšana" 5.2.1.r. reformas "Augstākās izglītības un zinātnes izcilības un pārvaldības reforma" 5.2.1.1.i. investīcijas "Pētniecības, attīstības un konsolidācijas granti" otrās kārtas "Konsolidācijas un pārvaldības izmaiņu ieviešanas granti" īstenošanas noteikumi" un tā 2.7. punktam, kurš nosaka, ka "Konsolidācijas plāns ir investīcijas otrās kārtas priekšnoteikums, lai iegūtu tiesības iesniegt projektu finansējuma saņemšanai, kurš sniedz pamatojumu nepieciešamajām investīcijām augstākās izglītības institūcijas un zinātniskā institūta institucionālās kapacitātes stiprināšanai, lai nodrošinātu virzību uz izcilību studijās un pētniecībā. Konsolidācijas plāns tostarp ietver investīciju plānu un konsolidācijas granta summu, kārtību un grafiku divu vai vairāku augstākās izglītības institūciju ārējās vai iekšējās konsolidācijas īstenošanai, kā arī šo noteikumu 8.punktā minētos nacionālos rādītājus. Konsolidācijas plānu augstākās izglītības institūcija vai zinātniskais institūts saskaņo ar nozares ministriju".

Konsolidācijas ietvaros plānots īstenot vienu RTU "lietussarga" projektu ar 3 apakšprojektiem:

- 1) Ārējā konsolidācija ar RTA;
- 2) Ārējā konsolidācija ar LiepU;
- 3) Iekšējā konsolidācija, tai skaitā LJA un LJK integrācija.

Attēls 6 - Konsolidācijas projektu struktūra



Katram apakšprojektam plānotas atbalstāmās darbības:

1) konsolidācijas grantu īstenošana, tai skaitā:

- a) strukturālo pārmaiņu īstenošana (ārējai vai iekšējai konsolidācijai);
- b) digitalizācija, tehnoloģiju attīstība un pētniecības un izglītības infrastruktūras uzlabošana;
- c) jaunu un nākotnes izaicinājumiem un tematiskai specializācijai pielāgotu studiju programmu izveide;
- d) "exit" granti, darba tiesisko attiecību izbeigšanai ar akadēmisko personālu virs 65 gadiem;

2) akadēmiskās karjeras grantu īstenošana;

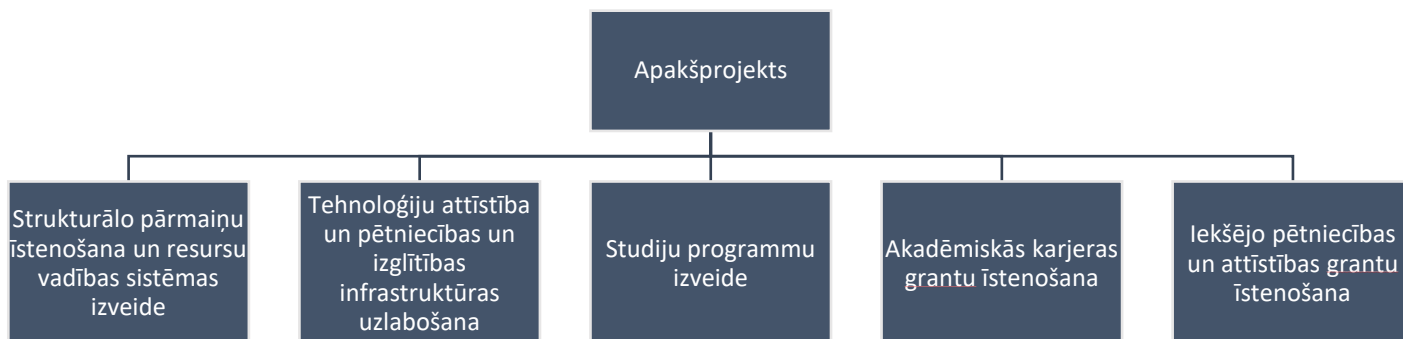
- a) doktorantūras grantu īstenošana;
- b) pēcdoktorantūras grantu īstenošana;
- c) zinātnieku (profesoru) grantu īstenošana;

3) iekšējo pētniecības un attīstības grantu īstenošana;

Plānota centralizēta projekta vadība un informācijas un publicitātes pasākumu īstenošana, tajā skaitā lai informētu par investīcijas otrās kārtas projektu kā par stratēģiski svarīgu ir izstrādāts informācijas un publicitātes plāns.

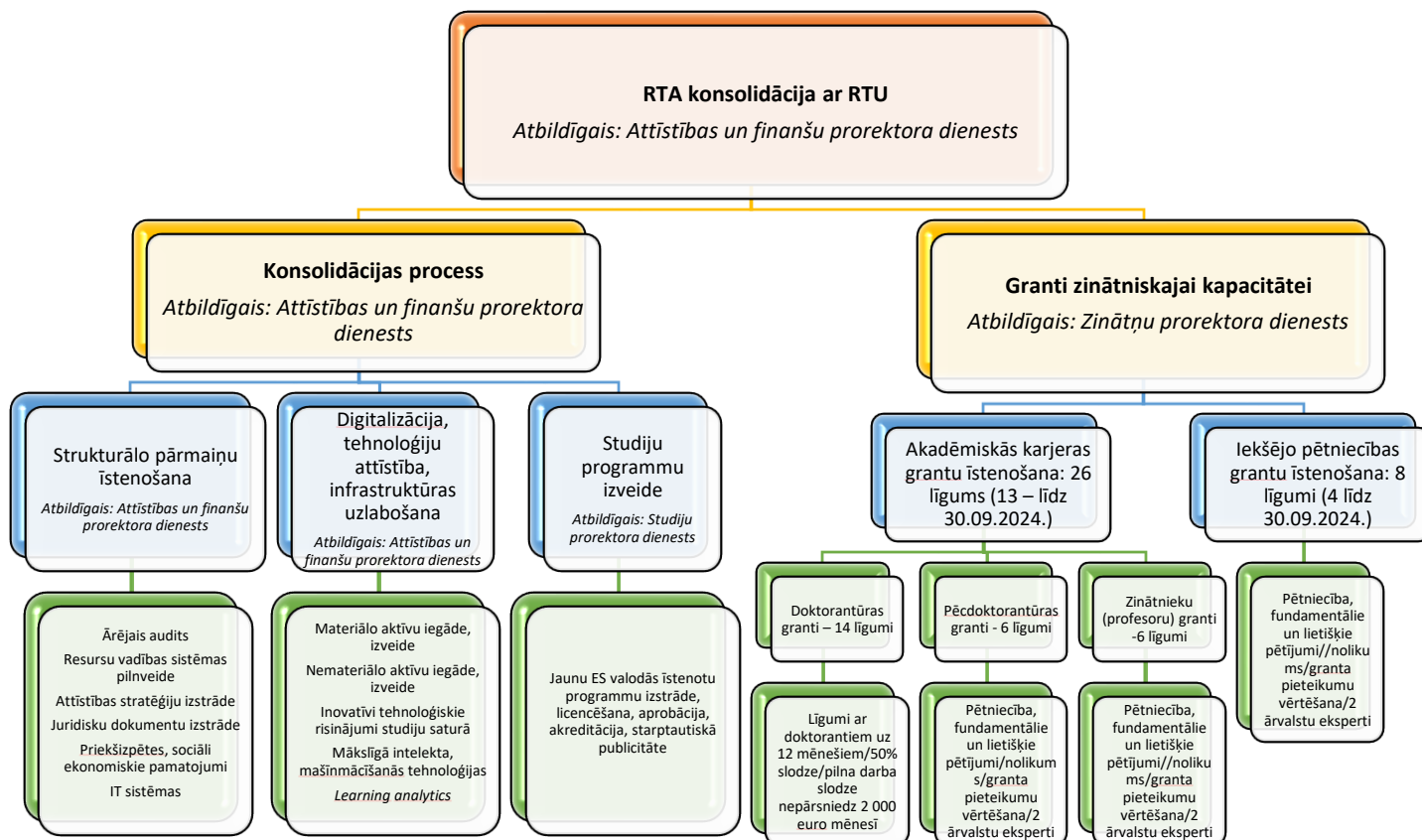
Projekta pieteikumā katras konsolidācijas darbības tiks aprakstītas atsevišķi un attiecīgi budžetā katrai konsolidācijai būs atsevišķas izmaksu pozīcijas. Savukārt konsolidāciju īstenošanas procesā atbilstoši vienotiem finanšu vadības grāmatvedības pamatprincipiem tiks nodrošināta katras konsolidācijas ieņēmumu un izdevumu nodalīšana atsevišķos uzskaites centros.

Attēls 7 - Projekta vadības, informācijas un publicitātes pasākumu struktūra



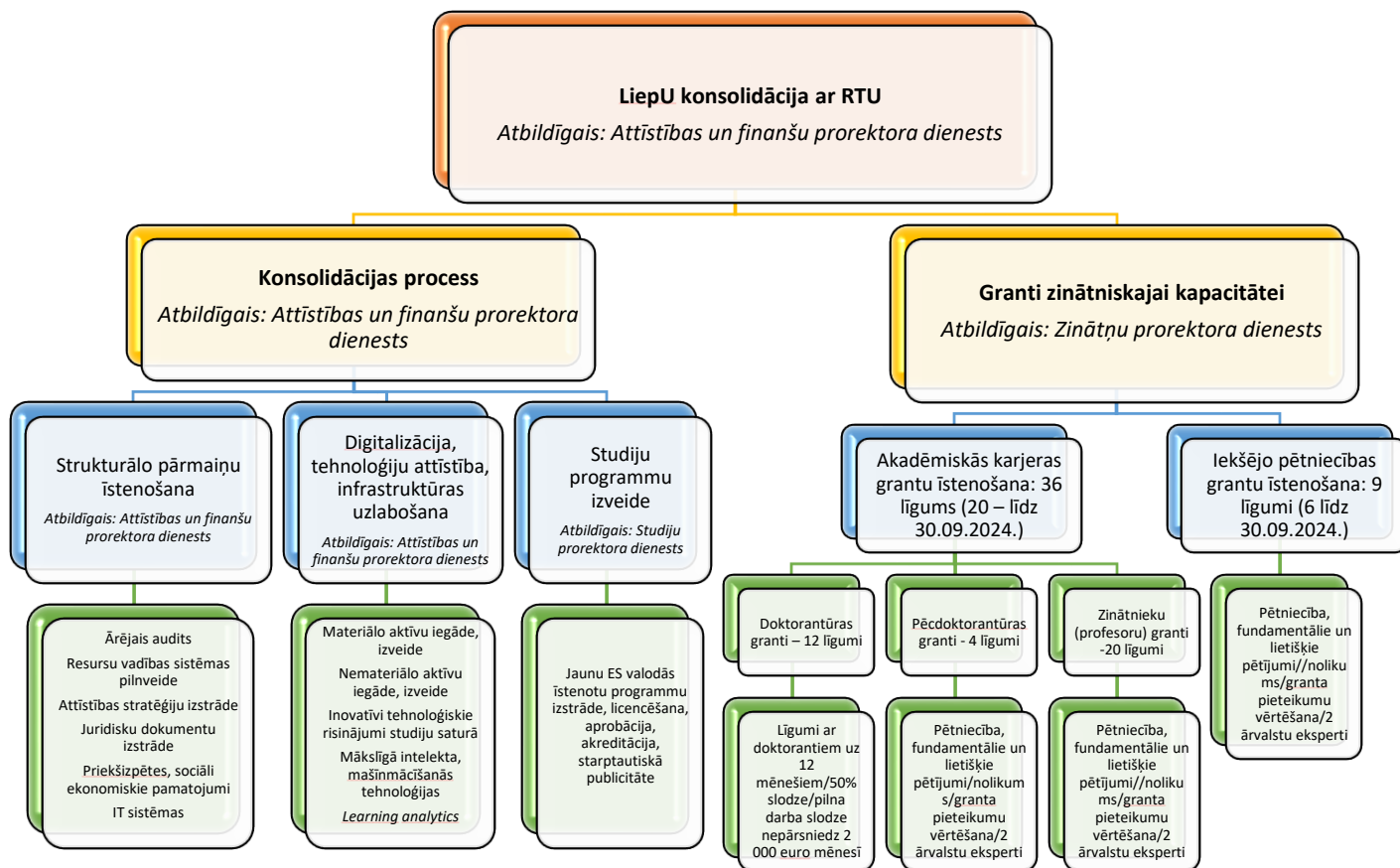
Ārējā konsolidācija ar RTA

Attēls 8 - Ārējā konsolidācija ar RTA



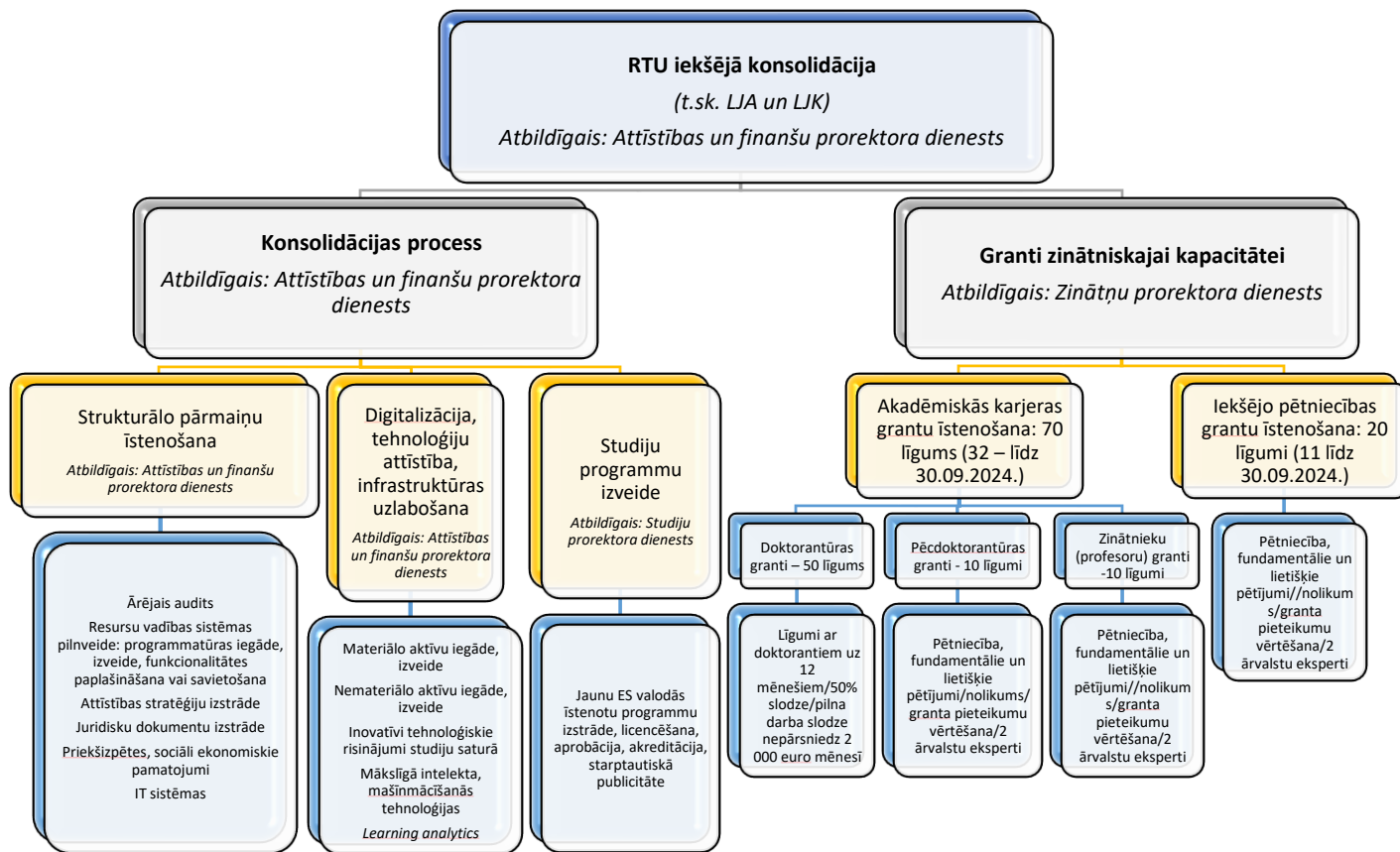
Ārējā konsolidācija ar LiepU

Attēls 9 - Ārējā konsolidācija ar LiepU



Iekšējā konsolidācija, tai skaitā LJA integrācija

Attēls 10 - Iekšējā konsolidācija, tai skaitā LJA un LJK integrācija



4.1. Konsolidācijas process

4.1.1. Strukturālo pārmaiņu īstenošana

Atbalstoši RTU padomes 2022.gada augsta lēmumam RTU struktūrvienības tiek klasificētas trīs līmeņos:

- 1. līmeņa struktūrvienības, piemēram, fakultātes, prorektoru un administratīvā direktora dienesti.
- 2. līmeņa struktūrvienības ir institūti, tajā skaitā Rīgas Biznesa skola un Latvijas Jūras akadēmija;
- 3. līmeņa struktūrvienības ir katedras, nodaļas, zinātniskās laboratorijas, studentu radošās laboratorijas, centri u.c.

Liepājas Universitātei un Rēzeknes tehnoloģiju akadēmijai RTU struktūrā tiks piemērots 2.līmeņa struktūrvienības līmenis, kas paredz tiesības veidot iekšējo struktūru ar trešā līmeņa struktūrvienībām. Šajā līmenī struktūrvienību vada struktūrvienības direktors, struktūrvienībai ir savs subkonts un autonomija rīkoties ar finanšu līdzekļiem, atbilstoši iekšējiem un ārējiem normatīvajiem aktiem. Par konsolidējamo institūciju struktūru un nosaukumu pievienošanas brīdī lemj RTU padome.

Liepājas Universitātes un Rēzeknes tehnoloģiju akadēmijas personāls tiks integrēts RTU ar institūciju pievienošanas brīdī, piemērojot vienotu amata katalogu un vienotus darba samaksas noteikumus. Lai nodrošinātu ilgtspējīgu karjeras attīstību RTU akadēmiskais un zinātniskais personāls tiks iekļauts RTU

snieguma vadības sistēmā. RTU snieguma vadības sistēmā tiks iekļauti studiju asistenti, lektori, docenti, asociētie profesori, profesori, tenūrprofesori, zinātniskie asistenti, pētnieki, vadošie pētnieki. RTU snieguma vadības sistēmas ietvarā akadēmiskais un zinātniskais personāls katru gadu veic mērķu uzstādīšanu un periodā beigās tiek veikts snieguma vērtējums no tiešā vadītāja. Šī sistēma uzlabo sniegumu un veido ilgtspējīgu karjeras attīstību. LiepU un RTA esošie akadēmiskie un zinātniskie personāla pārstāvji tiks ietverti snieguma vadības sistēmā. Pēc pievienošanas tiks uzstādīti mērķi tekošajam gadam konsolidējamo institūciju personālam. Gada beigās tiks veikts novērtēšanas process, kuru realizējot attiecīgi tiks plānota tālāka akadēmiskā personāla karjeras attīstība, pienākumi un nodrošināti rezultāti, lai notiktu ilgtspējīga integrācija.

LiepU un RTA pēc konsolidācijas ar RTU visiem darbiniekiem tiks pārslēgti darba līgumi atbilstoši RTU amata katalogam un vienotās darba samaksas sistēmai. Tiks apzināti potenciāli nepieciešami papildinājumi, lai konsolidējamo institūciju amata kataloga un darba samaksas sistēmas tiktu salāgotas ar RTU, papildinot amata katalogu, vai grozot amata likmes. Vienotā atalgojuma sistēma RTU paredz, ka visiem amatiem ir noteikta sava mēnešalgu grupa. Individuālo darba samaksas koeficientu nosaka struktūrvienības vadītājs, nepieciešamības gadījumā saskaņojot ar rektoru. LiepU un RTA esošie akadēmiskie un zinātniskie personāla amati, kas jau atrodami RTU amatu katalogā, tiek atbilstoši klasificēti RTU amatu katalogam un tiks piemērotas atalgojuma likmes, kas nepasliktinās darbinieku darba tiesisko attiecību situāciju.

Nr.	Aktivitātes nosaukums	Aktivitātes pamatojums un apraksts	Rezultāta apraksts*
1.	Funkciju un uzdevumu ārējā auditu veikšana, institucionālās pārvaldības modeļa izstrāde.	Plānots veikt auditus LJA, RTA un LiepU, piesaistot ārpalpojumu, kas palīdzētu universitātei efektīvāk veikt konsolidācijas un integrācijas procesu, kā arī tiks veikta pārvaldības procesu analīze, procesu, funkciju un pienākumu audits, vadības kompetenču un vadības procesu audits, kā arī izstrādāti darbības uzlabošanas, funkciju un procesu optimizācijas un pārvaldības ieteikumi. Lai panāktu maksimālu rezultātu RTU pārvaldības uzlabošanai pēc funkciju audita tiks veikti arī risku izvērtējumi un izstrādāts institucionālās pārvaldības modelis.	Veikti 3 funkciju auditi (LJA, RTA, LiepU), ietverot risku izvērtējumu un izstrādātu institucionālās pārvaldības modeli.
2.	Attīstības stratēģijas pilnveide, ņemot vērā konsolidācijas plānā ietvertās darbības	Šobrīd tiek veikta RTU attīstības stratēģijas pārskatīšana, ņemot vērā esošos un plānotos augstskolu konsolidācijas procesus, IZM uzstādījumus un RTU stratēģisko virzību. Stratēģija tiek plānota līdz 2027. gadam. Vairākas aktivitātes ir uzsāktas, ir plānots tās precizēt un pilnveidot turpmākajā stratēģijas īstenošanas periodā, tai skaitā, sasaistot ar augstskolu konsolidācijas plāniem – piemēram, RTU IT resursu vadības sistēmas pilnveidi, studiju programmu konsolidāciju un pilnveidi, administratīvo un/vai akadēmisko struktūrvienību optimizāciju un konsolidēto(-jamo) institūciju/struktūrvienību pārvaldības administratīvo procesu integrāciju. Zināšanu vadības centrs (ZVC), kura ietvaros tiek veikta sistematizēta un regulāra gan RTU darbības rezultātu un datu analīze, gan valsts un pasaules tendenču analīze, prognozēti attīstības scenāriji, nodrošinot izsvērtu vadības lēmumu pieņemšanu par universitātes attīstību. ZVC ir būtiska loma arī RTU ilgtermiņa attīstības stratēģijas izstrādes procesā, jo centra uzdevums ir piedalīties studiju programmu piedāvājumu un struktūru izvērtējumā, sekmēt zinātniskās darbības attīstības un pētniecības rezultātu pieaugumu, sagatavot valorizācijas aktivitāšu piedāvājumu un izveidot atbilstošu RTU organizatorisko struktūru.	Pilnveidota attīstības stratēģija, ņemot vērā konsolidācijas plānā ietvertās darbības. Stratēģijas pārskatīšana un vienotas RTU attīstības stratēģijas pilnveidošana sešu mēnešu laikā pēc konsolidējamo institūciju pievienošanas īstenošanas – (konsolidācija: LiepU 1. marts 2024.g., RTA 1. aprīlis 2025.g.)

*Konsolidācijas īstenošanas nacionālo rādītāju plāns pievienots Konsolidācijas plāna pielikumā

3.	Resursu vadības sistēmu pilnveide.		
3.1.	RTU un konsolidējamo institūciju studiju un pētniecības vadības sistēmu IT sistēmu analīze	Nepieciešams detalizēti izvērtēt IT sistēmu analīzi un izstrādāt savstarpēji integrējamās studiju, pētniecības un administratīvās pārvaldības informācijas sistēmas funkcionālo arhitektūru..	Veikta RTU studiju un pētniecības vadības sistēmu IT sistēmu analīze un sagatavoti ieteikumi sistēmu iegādei/izstrādei, definēti nepieciešamie resursi un ieviešanas principi, un tehniskās specifikācijas izstrāde.
3.2.	Finanšu vadības, uzskaites, grāmatvedības, personāla vadības un personāla pašapkalpošanās sistēmu analīze	Nepieciešama detalizēta IT sistēmu analīze un izstrādāt savstarpēji integrējamās finanšu vadības, grāmatvedības un personāla vadības informācijas sistēmas funkcionālo arhitektūru, kura integrējas studiju, pētniecības un administratīvās pārvaldības sistēmās. Pakalpojuma galvenie posmi ir esošās situācijas izpēte, ieteikumu izstrāde sistēmu aizvietošanai, nepieciešamo resursu un ieviešanas principu definēšana un tehniskās specifikācijas izstrāde.	Veikta finanšu vadības, uzskaites, grāmatvedības, personāla vadības un personāla pašapkalpošanās sistēmu analīze un sagatavoti ieteikumi sistēmu iegādei/izstrādei, definēti nepieciešamie resursi un ieviešanas principi, un tehniskās specifikācijas izstrāde.
3.3.	Finanšu vadības, uzskaites un grāmatvedības sistēmas iegāde/izveide	Ārējās konsolidācijas ietvaros RTU tiek integrētas trīs AII – LJA, RTA un LiepU. Katrai no tām ir dažādas IT sistēmas, ar kuru palīdzību tiek nodrošināti finanšu un grāmatvedības procesi. Savukārt, RTU pārvaldības struktūrā jāmin attīstības prorektora un finanšu prorektora dienestu apvienošana, izveidojot vienotu Attīstības un finanšu prorektora dienestu un veidojot ciešāku sasaisti starp finanšu resursu sadali un stratēģisko mērķu izpildi. Lai plānotu racionālu/optimālu resursu koplietojumu, kā arī realizētu ciešāku sasaisti starp finanšu resursu sadali un stratēģisko mērķu izpildi, ir nepieciešams ieviest vienotu finanšu vadības, uzskaites un grāmatvedības sistēmu. Esošā RTU sistēmas funkcionalitāte nespēj nodrošināt optimālu procesu un resursu koplietojumu, tādēļ plānots izveidot/iegādāties jaunu IT sistēmu.	Iegādāta/izveidota finanšu vadības, uzskaites un grāmatvedības sistēma, nodrošinot racionālu/optimālu resursu koplietojumu, kā arī ciešāku sasaisti starp finanšu resursu sadali un stratēģisko mērķu izpildi.
3.3.	Studiju vadības sistēmas iegāde/izveide	Ārējās konsolidācijas ietvaros RTU tiek integrētas trīs AII – LJA, RTA un LiepU. Katrai no tām ir dažādas IT sistēmas, ar kuru palīdzību tiek nodrošināts studiju process. Esošā RTU sistēmas funkcionalitāte nespēj nodrošināt optimālu procesu un resursu koplietojumu, tādēļ plānots izveidot/iegādāties jaunu IT studiju vadības sistēmu. Ir kritiski svarīgi tās sasaiste ar studiju programmu konsolidācijas un attīstības procesiem.	Iegādāta/izveidota studiju vadības sistēma, nodrošinot racionālu/optimālu resursu koplietojumu, kā arī sasaisti ar studiju programmu konsolidācijas un attīstības procesiem.
3.4.	Personāla vadības sistēmas iegāde/izveide.	Lai nodrošinātu visu resursu konsolidāciju stratēģijas īstenošanai, ir nepieciešama tāda personāla sistēma, kas nodrošinās pārskatāmu plānošanas procesu, personāla prasmju un	Iegādāta/izveidota personāla vadības sistēma, nodrošinot racionālu/optimālu resursu koplietojumu, kā arī, lai nodrošinātu pāreju uz vienotu politiku attiecībā uz akadēmiskā personāla

		<p>kvalifikācijas pilnveidi, stratēģijas mērķu darba uzdevumu kaskadēšanu, novērtēšanu, tajā skaitā uz rezultātu vērstu atalgojuma sistēmas ieviešanu. Viens no RTU Cilvēkresursu stratēģijas mērķiem uz 2025. gadu ir lielāka atalgojuma sasaistīšana ar individuālo sniegumu. Lai to sasniegtu, tiek izstrādāti individuālā snieguma regulāras vērtēšanas kritēriji un sistēma, noteikta sasaiste ar atalgojuma noteikšanas principiem (atalgojuma koeficientiem). Kā pilotprojekts arī ieviesta atbilstoša IT sistēma, kurā darbinieks un vadītājs var sekot darbinieka snieguma progresam. Tomēr, ņemot vērā, ka ārējās konsolidācijas ietvaros RTU tiek integrētas trīs AII – LJA, RTA un LiepU un katrai no tām ir dažādas IT sistēmas, ar kuru palīdzību tiek nodrošināts personāla vadības process, nepieciešams nodrošināt optimālu procesu un resursu koplietojumu, tādēļ plānots izveidot/iegādāties jaunu IT personāla vadības sistēmu.</p>	<p>atalgojumu, iesaisti studējošo izglītošanā un pētniecībā, kā arī, lai plānotu atbalsta instrumentus un mērķtiecīgus pasākumus akadēmiskā personāla karjeras izaugsmes veicināšanai.</p>
3.5.	Projektu pārvaldības sistēmas pilnveide	<p>Viens no RTU stratēģiskās attīstības mērķiem ir izveidot skaidru un vienotu RTU projektu pārvaldības modeli ar centralizētu visu projektu administrēšanu. Ārējās konsolidācijas ietvaros RTU tiek integrētas trīs AII – LJA, RTA un LiepU. Nevienai no šīm institūcijām nav vienotas projektu pārvaldības sistēmas. Resursu vadības sistēmas ietvaros plānots pilnveidot un ieviest vienotu projektu pārvaldības procesu, kas balstīts uz labas prakses projektu pārvaldības principiem, caurskatāmu un identificējamu informācijas aprites procesu, struktūru un savstarpējās atbildības sadalījumu projektu pārvaldības procesā iesaistītajām struktūrvienībām, kā arī izstrādāt detalizētus aprakstus atsevišķiem projektu pārvaldības procesa posmiem RTU, kā piemēram projekta sagatavošanas, ieviešanas, uzraudzības un risku vadības. Vienlaicīgi, lai samazinātu administratīvo slogu un palielinātu projektu pārvaldības sistēmas efektivitāti, plānota šī procesa sasaiste ar citām RTU informācijas tehnoloģiju sistēmām (kārtība, metodika). RTU ir izstrādāta risku vadības metodoloģija, saskaņā ar kuru tiek uzturēts un regulāri aktualizēts risku reģistrs, kurā apkopoti identificētie un analizētie riski, norādīta to vērtība un atbildīgie. Attiecībā uz projektu riskiem papildus uzraudzības pasākumi tiek veikti gan projektu sagatavošanas, gan to</p>	<p>Pilnveidota projektu pārvaldības sistēma, tai skaitā risku uzraudzība projektos.</p>

		īstenošanas posmos, tādēļ ir nepieciešama sistēma, ka tos efektīvi uzraudzīt.	
3.5.1.	Pilnas pašizmaksas finanšu modeļa izstrāde un ieviešana.	. Ārējās konsolidācijas ietvaros RTU tiek integrētas trīs AII – LJA, RTA un LiepU. Resursu vadības sistēmas izstrādes gaitā tiks veikta arī resursu vadības programmatūras iegāde un pilnveide, kā arī kārtības izstrāde, kas nodrošinās iespēju aprēķināt pilno pašizmaksu, tai skaitā projektiem.	Izstrādāts un ieviests pilnas pašizmaksas finanšu modelis,
3.7.	Pētījumu pārvaldības informācijas sistēmas ieviešana	Sistēmas ieviešana ievērojami stiprinātu RTU institucionālo kapacitāti, uzlabojot pētniecības vadību, veicinot sadarbību, palielinot pētniecības redzamību, veicinot uz datiem balstītu lēmumu pieņemšanu un nodrošinot visaptverošu atbalstu. Tas ļaus RTU optimizēt resursus, piesaistīt talantīgus pētniekus, nodrošināt finansējumu un sniegt ievērojamu ieguldījumu pētniecībā.	Ieviesta pētījumu pārvaldības informācijas sistēma, kas nodrošina zinātnes pārvaldības digitalizāciju.
3.8.	RTA, LiepU, RTU-LJA pētniecības infrastruktūras un pakalpojumu iekļaušana UseScience datubāzē	Lai nodrošinātu pētniecības infrastruktūras koplietošanu un labāku sadarbību ar industriju, nepieciešams RTU datubāzē iekļaut arī informāciju par RTA, LiepU, RTU-LJA infrastruktūru un pakalpojumiem.	Informācija par RTA, LiepU, RTU-LJA infrastruktūru un pakalpojumiem ietverta RTU datubāzē UseScience.
3.9.	Resursu pārvaldības sistēmas (RMS) un klientu attiecību sistēmas kombināciju (CRM) ieviešana	RTU viens no darbības virzieniem ir sadarbības paplašināšana ar industriju un organizācijām. Lai to nodrošinātu ir nepieciešama vienota pieeja, procesa pārraudzība un datu uzkrāšanu un uzturēšanu. Pārskatot esošos risinājumus un pieejas, RTU plāno ieviest resursu pārvaldības sistēmas (RMS) un klientu attiecību sistēmas kombināciju (CRM), kas nodrošinās sadarbības partneru reģistru, sadarbības formu fiksēšanu, sadarbības attiecību uzturēšanas datus, dokumentu apmaiņu un datu apkopošanu. Sistēma atbalstīs vienas pieturvietas aģentūras principa ieviešanu un konsolidēto augstskolu datu integrāciju vienotā platformā.	Ieviesta resursu pārvaldības sistēmas (RMS) un klientu attiecību sistēmas kombinācija (CRM).
4.	Reorganizācijas (LiepU, RTA) plāna īstenošana.	Reorganizācijai nepieciešamo juridiska rakstura dokumentu izstrāde, nekustamo īpašumu inventarizācija, kustamās un nekustamās mantas pārreģistrēšana, finansējuma saņēmēja dokumentācijas arhivēšana, u.c. reorganizācijai nepieciešamo darbību veikšana. Plāna īstenošanas izpildē iesaistīti RTU, LiepU un RTA darbinieki.	Īstenots reorganizācijas (LiepU, RTA) plāns.

4.1.2. Digitalizācija, tehnoloģiju attīstība un pētniecības un izglītības infrastruktūras uzlabošana

Nr.	Aktivitātes nosaukums	Aktivitātes pamatojums un apraksts	Rezultāta apraksts
1.	Studiju procesam nepieciešamās infrastruktūras iegāde, koplietošana	Kvalitatīva, industrijas un darba tirgus pieprasījumam atbilstoša absolventu sagatavošanai nepieciešams nepārtraukti atjaunot, uzlabot un pilnveidot konsolidējamo struktūrvienību rīcībā esošās iekārtas, aprīkojumu, tehnoloģijas, datu bāzes un programmatūru, papildus investējot akadēmiskā personāla izglītošana iegādāto vienumu izmantošanai studiju procesā	Studiju kvalitātes nodrošināšana, institucionālās kapacitātes stiprināšana, sadarbības ar industriju veicināšana. Darba tirgū pieprasītu, augsti kvalificētu speciālistu sagatavošana. Iespēja veidot un attīstīti pētniecības izcilību, to integrējot studiju procesā, ņemot vērā 7 izglītības tematiskās grupas: izglītība, humanitārās zinātnes un māksla, sociālās zinātnes, komerczinības un tiesības, dabaszinātnes, matemātika un informācijas tehnoloģijas, inženierzinātnes, ražošana un būvniecība, veselības aprūpe un sociālā labklājība, pakalpojumi.
2.	Pētniecības infrastruktūras uzlabošana	Atbilstoši Latvijas Republikā pieņemtajai augstskolu tipoloģijai RTU ir zinātnes universitāte, un tās stratēģiskā specializācija ir inženierzinātņu un tehnoloģiju joma, tajā skaitā jūrniecība, dabas zinātņu joma, īpašu uzmanību veltot datorzinātnēm, un sociālo zinātņu, kā arī humanitāro un mākslas zinātņu jomas. RTU īsteno starpdisciplināras studijas, inovācijas un pētniecību. Lai veicinātu izcilību un augstākās izglītības un zinātnes kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitāti un starptautisko konkurētspēju, plānots veikt iekšēju konkursu, kura rezultātā tiktu identificētas eksekences iekārtas, kuras visprecīzāk palīdzētu sasniegt izvirzīto mērķi, kā arī nodrošinātu racionālu/optimālu resursu koplietojumu.	Uzlabota pētniecības infrastruktūra atbilstoši RTU 6 pētniecības platformām, lai īstenotu ārējā un iekšējā konsolidācijas procesā izvirzītos mērķus.

4.1.3. Studiju programmu attīstība

Pievienojot Liepājas Universitāti un Rēzeknes Tehnoloģiju augstskolu, tiek pārskatītas visas studiju programmas, un studiju programmas kurās piešķiramais grāds un kvalifikācija ir vienāda, tiek apvienotas un izveidota vienota studiju programma ar studiju programmas realizācijas vietām un ja nepieciešams tiek veidotas apakšprogrammas ar dažādām specialitātēm. Apvienošana nodrošinās vairāku studiju kursu pasniegšanu lielākām grupām no dažādām nozarēm, tādejādi ļaujot pasniedzējiem pieskarties starpdisciplināriem aspektiem un uzlabojot starpdisciplināritāti.

Jaunas studiju programmas – apvienojoties LiepU, RTA un RTU, tiek veidotas 4 jaunas studiju programmas (vides un klimata jautājumos, digitālās pedagoģijas didaktika, mehānikas inženieris un biotehnoloģiju jomā).

Konsolidācijas procesa ietvaros, vienādās studiju programmas, kurā piešķiramie grādi un kvalifikācijas ir vienādas, vai joma viena, tiek apvienotas un veidotas, kā viena programma, kur nepieciešamības gadījumā, var tikt veidotas specializācijas. Tiks sagatavoti dokumenti un iesniegti AKA, kā būtiskas izmaiņas studiju programmā, kur atbilstoši MK noteikumiem notiks izvērtēšana.

2024. gadā tiks pārskatītas 7 (septiņas) studiju programmas, kuras pievienojoties RTU un LiepU ir ar vienādiem piešķiramiem grādiem un kvalifikācijām.

Pievienojoties LiepU 2024. gadā, visi studiju procesi tiek integrēti vienotā kvalitātes nodrošināšanas sistēmā.

Pievienojot LiepU un RTA, tiek pārskatīts studiju un zinātnes centru darbs Ventspilī, Liepājā un Daugavpilī.

Ir plānots, RTU studiju un zinātnes centrus Ventspilī un Liepājā, apvienot un konsolidēt vienā vietā - Liepājā.

RTA filiāle Līvānos, tiek veidota, kā attālinātā auditorija, kur studēt gribētājiem nodrošina teorētiskās zināšanas, bet praktiskās zināšanas, studenti dodas uz Rēzekni vai Daugavpili. Līvānos tiek realizēta tikai viena studiju programma būvniecības inženierzinātņu jomā.

Olaines Tehnoloģiju koledža (OTK) no 2019.gada 1.jūlija ir kļuvusi par Rīgas Tehniskās universitātes aģentūru. RTU 2024.gada janvārī darbu uzsāks jaunais OTK direktors, kura vadībā notiks OTK stratēģijas pārskatīšana un pilnveide. Plānots integrēt OTK mācību procesu RTU studiju vadības sistēmā, pilnveidot mācību un studiju programmas, izstrādāt piedāvājumu sadarbības stiprināšanai ar industriju un mūžizglītības piedāvājumu, tādejādi nodrošinot OTK resursu un infrastruktūras pilnvērtīgu izmantošanu.

Lai uzlabotu OTK studiju procesu un kvalitāti, īpašu uzmanību plānots veltīt mācībspēku sastāva atjaunotnei un RTU mācībspēku iesaistei speciālo studiju kursu īstenošanā. Mērķis ir piesaistīt vairāk ārvalstu studējošos un viesmācībspēkus. Balstoties pieprasījuma analīzē tiks pieņemti lēmumi par mācību/studiju programmu konsolidāciju vai jaunu programmu izveidi.

Nr.	Aktivitātes nosaukums	Aktivitātes pamatojums un apraksts	Rezultāta apraksts
1.	Plāns studiju procesa konsolidācijai (turpmāk-Plāns)	Studiju izcilības sasniegšanai nepieciešams palielināt studiju virzienu kapacitāti, definēt un fokusēties uz prioritārajiem virzieniem, tādejādi nodrošinot efektīvu resursu izmantošanu, (reģionālā un ne tikai)	RTU, RTU-LJA, RTA un LiepU sadarbībā izveidots plāns, kurā tiks definēti prioritārie studiju virzieni, iespējamās izmaiņas, sadarbības mehānismi, ietverot akadēmisko un administratīvo struktūrvienību un resursu optimizāciju, akadēmisko un pētniecisko

		pieprasījuma apmierināšanu un atsevišķi jomu stratēģisko attīstību. augstu novitāti un aktualitāti (ietekmi). Integrējot RTA un LiepU RTU sastāvā ir nepieciešams novērtēt jauno struktūrvienību iekļaušanu RTU, definējot prioritāros studiju virzienus un sadarbības mehānismus. Pievienojot LiepU un RTA, tiek pārskatītas visas studiju programmas, un studiju programmas kurās piešķiramais grāds un kvalifikācijas ir vienādas, tiek apvienotas un izveidotas vienota studiju programma ar studiju programmas realizācijas vietām.	amatu integrāciju un novēršot studiju programmu, kursu un satura dublēšanos.
2.	Jaunu Eiropas Savienības valodās īstenotu studiju programmu un kopīgo studiju programmu izstrāde un licencēšana	Lai nodrošinātu RTU, RTU-LJA, RTA un LiepU sadarbību un reģionālās kapacitātes stiprināšanu, tiks veidotas jaunas – nākotnes pieprasījumā balstītas studiju programmas. Programmas tiks izstrādātas laika periodā līdz 2026. gada 31. maijam, identificējot prioritāros virzienus. Pieprasījums un/vai prioritārie virzieni tiks noteikti plāna 1. p. aktivitātē.	Pieprasījuma analīzes un identificēšana. Pētījuma rezultāti veicinās sadarbību RTU, RTU-LJA, RTA un LiepU akadēmiskā personāla grupu starpā, stiprinot sadarbību un resursu koplietošanu. Sadarbība sekmēs iespēju izvērtēt programmas nepieciešamību atbilstoši reģiona vajadzībām un pieprasījumam, likvidēt (vai pārorientēt uz pieaugušo izglītības piedāvājumu) nerentablās programmas, tās aizstājot ar jaunām pieprasījumā balstītām. Veicinās akadēmisko un pētniecisko amatu integrāciju.
3.	Izstrādāto studiju programmu akreditācija starptautiskā profesionālā organizācijā	Lai nodrošinātu RTU, RTU-LJA, RTA un LiepU sadarbību un reģionālās kapacitātes stiprināšanu 2. punktā norādītās izveidotās programmas tiks akreditētas un iekļautas esošajos studiju virzienos.	Studiju virziena novērtēšana Eiropas augstākās izglītības kvalitātes nodrošināšanas reģistrā (European Quality Assurance Register for Higher Education) (turpmāk – EQAR) iekļautajā kvalitātes nodrošināšanas aģentūrā vai licencētas studiju programmas iekļaušana studiju virziena akreditācijas lapā
4.	Studiju procesa konsolidācijas rezultātā veikto izmaiņu un konsolidācijas rezultātā RTU-RTA-LiepU apvienoto studiju virzienu akreditācija	Atbilstoši plāna 1. punktā izstrādātajam konsolidācijas plānam veikt studiju virzienu kopīgu akreditāciju. Procesa realizācijai nepieciešamas nosūtīt vēstuli IZM, ar nepieciešamību sagatavot Augstskola likuma grozījumus.	Resursu optimizācija un lietderīga izmantošana (tostarp finanšu, cilvēkresursi, cilvēkstundas u.tml.) Institucionālās kapacitātes stiprināšana, studiju kvalitātes nodrošināšana.
5.	Izstrādāto jauno studiju programmu starptautiskā publicitāte	Atbilstoši plāna 2 punktā izstrādātajam plānam veikt jauno studiju programmu starptautiskās publicitātes nodrošināšanu.	Prognozējams, ka šīs aktivitātes kas veicinās talantīga personāla piesaisti akadēmiskajai videi, zinātnieku skaita pieaugumu un akadēmiskā personāla atjaunotni. Rezultāts būs arī labāka starptautiskā sadarbība. Sadarbības ar ārvalstu augstskolām, profesionālām organizācijām, nodibinājumiem stiprināšana
6.	Pasniedzēju mācības ārvalstīs akadēmiskās kompetences, zināšanu un prasmju ekselencei	Nepieciešamība atbalstīt akadēmiskā personāla izcilības veidošanu, kompetenču attīstībai, digitālo prasmju plaisas mazināšanai, mācību didaktikas pilnveidei un profesionālo zināšanu attīstībai īpaši akcentējot personālu, uz kuru ir attiecināma pārkvalificēšanās vai kuri ir karjeras uzsākšanas posmā,	Izglītots un kompetents akadēmiskais personāls, jauna akadēmiskā personāla piesaiste, karjeras attīstība un izaugsmes nodrošināšana, kas būtiski uzlabos studiju kvalitāti, stiprinās talantu piesaisti un noturēšanu reģionos. Prognozējams, ka šīs aktivitātes kas veicinās talantīga personāla piesaisti akadēmiskajai videi, zinātnieku skaita pieaugumu un akadēmiskā personāla atjaunotni. Rezultāts būs arī labāka starptautiskā sadarbība.

7.	Jauno Eiropas Savienības valodās īstenotu studiju programmu un kopīgo studiju programmu aprobācija, tai skaitā pieredzes apmaiņas pasākumi	Plānota jauno Eiropas Savienības valodās īstenotu studiju programmu un kopīgo studiju programmu aprobācija, tai skaitā pieredzes apmaiņas pasākumi.	Prognozējams, ka šīs aktivitātes kas veicinās talantīga personāla piesaisti akadēmiskajai videi, zinātnieku skaita pieaugumu un akadēmiskā personāla atjaunotni. Rezultāts būs arī labāka starptautiskā sadarbība
----	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4.2. Granti zinātniskajai kapacitātei

4.2.1. Konsolidācijas ietvaros sasniedzamie rādītāji un plānu īstenošanai pieejamais finansējums

(līdz 2026. gada 31. maijam)

Konsolidācija, strukturālās izmaiņas	Noslēgti līgumi, min. grantu skaits (t. sk. līdz 30.09.2024.)		Pieejamais finansējums, EUR	
	Akadēmiskās karjeras granti	Iekšējie pētniecības un attīstības granti	AF fondi	Valsts budžets
LiepU konsolidācija ar RTU	36 (20)	9 (6)	9 980 613	890 981
RTA konsolidācija ar RTU	26 (13)	8 (4)	7 186 042	641 507
RTU iekšējā (t. sk. LJA) konsolidācija	70 (32)	20 (11)	16 253 722	1 450 989

4.2.2. Grantu līgumu skaita sadalījums

Sadalījums pēc vienošanās var mainīties atkarībā no pieejamajiem cilvēkresursiem konsolidējamās institūcijās.

Konsolidācija, strukturālās izmaiņas	Noslēgti akadēmiskās karjeras grantu līgumi, skaits		
	Doktorantūras	Pēcdoktorantūras	Zinātnieku
LiepU konsolidācija ar RTU	12 (7)	4 (2)	20 (11)
RTA konsolidācija ar RTU	14 (7)	6 (3)	6 (3)
RTU iekšējā (t. sk. LJA) konsolidācija	50 (22)	10 (4)	10 (6)

4.2.3. Plānotās aktivitātes

Nr.	Aktivitātes nosaukums	Aktivitātes pamatojums un apraksts	Rezultāta apraksts
1.	Plāns pētniecības konsolidācijai Pētniecības platformu prioritārajos virzienos (turpmāk-Plāns)	Pētniecības izcilības sasniegšanai nepieciešams palielināt pētniecības grupu kapacitāti, fokusēties uz prioritārajiem virzieniem un veikt starpdisciplinārus pētījumus ar augstu novitāti un aktualitāti (ietekmi). Integrējot RTA un LiepU RTU sastāvā ir nepieciešams novērtēt jauno struktūrvienību iekļaušanu RTU Pētniecības platformās, definējot prioritāros zinātnes virzienus un sadarbības mehānismus.	RTU, RTU-LJA, RTA un LiepU sadarbībā izveidots plāns, kurā tiks definēti prioritārie pētniecības virzieni, iespējamās izmaiņas Pētniecības platformu galvenajos virzienos, sadarbības mehānismi starp pētnieku grupām, un industriju.
2.	Iekšējie pētniecības granti	Lai nodrošinātu RTU, RTU-LJA, RTA un LiepU pētniecības grupu sadarbību, tiks izmantoti pētniecības granti ar ilgumu 1-2 gadi. Uzskumi tiks rīkoti identificētajos Pētniecības platformu prioritārajos virzienos, ar nosacījumu, ka projektus realizē zinātniskais personāls no vismaz divām struktūrvienībām. Prioritārie virzieni tiks noteikti plāna 1. p. aktivitātē. Lai veicinātu sadarbību ar industriju, projektu vērtēšanā papildus punkti tiks piešķirti, ja projektā paredzēts iesaistīt partneri no industrijas.	Iekšējie pētniecības granti Pētniecības platformu prioritārajos virzienos. Granti veicinās sadarbību RTU, RTU-LJA, RTA un LiepU zinātnisko grupu starpā, veidojot lielākas grupas, jaunas starpdisciplināras tēmas, un palielinās Q1/Q2 publikāciju pieaugumu un citējamību. Projektu rezultātā sagaidāma jaunu zinātnieku grupu izveidošanās starp augstskolu partneriem un kopēji projektu pieteikumi, kas veicinās turpmāk sadarbību. Izveidotās grupas varēs turpmāk piedalīties arī kopējos iekšējo projektu uzsaukumos (piem., Iekšējos projektos Pētniecības platformās, kurus katru gadu organizē RTU).
3.	Doktorantūras granti	Lai piesaistītu studējošos doktorantūrai un panāktu doktora grādu iegūšanu 4 gados ir nepieciešams nodrošināt stabili atalgojumu visu 4 gadu posmā. Doktorantu granti nodrošinās šo finansējumu. Tas veicinās talantīgu studējošo piesaisti doktorantūrai, doktoru skaita pieaugumu un akadēmiskā personāla atjaunotni. Doktorantūras granti veicinās starptautisko sadarbību, jo sniegs iespēju piesaistīt ārvalstu doktorantus.	Rezultāts ir realizētie doktorantūras granti, kas veicinās talantīgu studējošo piesaisti doktorantūrai, doktoru skaita pieaugumu un akadēmiskā personāla atjaunotni. Rezultāts būs arī labāka starptautiskā sadarbība, pateicoties ārvalstu doktorantiem. Rezultātā palielināsies arī Q1/Q2 publikāciju skaits un uzlabosies citējamības rādītāji. Doktorantūras grantos plānotas vairākas sadarbības formas, kas veicina starpaugstskolu akadēmiskā personāla ciešāku integrāciju, t.sk. doktorantu kopēju vadīšanu (divi vadītāji, katrs no savas augstskolas), doktoranti var būt no abām sadarbības augstskolām un tāpat arī tēmas.
4.	Pēc-doktorantūras granti	Lai piesaistītu spējīgus zinātniekus, t.sk., no ārvalstīm, tādējādi sekmējot pētniecības izcilību un akadēmiskā personāla atjaunotni, ir nepieciešami granti pēc-doktorantu piesaistei. Pēc-doktoranti varēs uzsākt jaunus perspektīvus pētniecības virzienus un	Rezultāts ir realizētie pēc-doktorantūras granti, kas veicinās talantīgu zinātnieku piesaisti akadēmiskajai videi, zinātnieku skaita pieaugumu un akadēmiskā personāla atjaunotni. Rezultāts būs arī labāka starptautiskā sadarbība. Rezultātā palielināsies arī Q1/Q2 publikāciju skaits un uzlabosies citējamības rādītāji.

		veidot tenūprofesoru bāzi. Īpaši svarīga ir talantīgu pēcdoktorantu piesaiste no ārvalstīm, lai veicinātu starptautisko sadarbību.	Lai veicinātu konsolidējamo augstskolu ciešāku sadarbību pētniecībā plānots, ka pēcdoktoranti no vienas augstskolas veiks pētījumu citā augstskolā. Pētījumu tēmas var būt no abām augstskolām un tieši tāpat arī mentori, kas palīdz pēcdoktorantiem projektus realizēt.
5.	Zinātnieku granti	Nepieciešamība atbalstīt izcilus zinātniekus, īpaši karjeras uzsākšanas posmā, līdz zinātnieki spēj ar piesaistīto finansējumu nodrošināt savas pētniecības grupas.	Rezultāts ir realizētie zinātnieku granti, kuru rezultātā izcili zinātnieki sākotnējās karjeras posmā varēs sekmīgi veidot savas pētniecības grupas, vai arī pieredzējuši un izcili zinātnieki ievērojami uzlabot savas pētniecības grupas sniegumu. Rezultātā palielināsies arī Q1/Q2 publikāciju skaits un uzlabosies citējamības rādītāji. Lai veicinātu ciešāku cilvēkresursu integrāciju RTU, zinātnieki no citām konsolidējamām augstskolām varēs realizēt savus pētījumus RTU, un otrādi. Tāpat arī būs iespēja grupā iesaistīt doktorantus un zinātniekus no partneru augstskolām.
6.	Doktorantūras studiju pārvaldības un organizēšanas optimizācija	Lai palielinātu 4 gados aizstāvēto promocijas darbu skaitu, doktorantu pieaugumu, starptautisko sadarbību un publikāciju citējamības rādītājus 2023./2024. studiju gadā plānots reorganizēt Doktorantu studiju nodaļu par Doktorantūras skolu ieviešot doktora studiju programmu direktoru padomi, centralizētu lietvedību un zinātņu prorektoram pakļautu kvalitātes vadības sistēmu doktorantūrai. Doktorantūras granti būs labs instruments Doktorantūras skolas ieviešanai, darbības pārbaude un optimizācijai.	Efektīvāka doktorantu sagatavošanas vadība, lielāks 4 gados aizstāvēto promocijas darbu īpatsvars, palielināta starptautiskā mobilitāte un augstas ietekmes publikāciju skaits.
7.	Inovāciju attīstības plāns	Lai īstenotu inovāciju kapacitātes celšanas stratēģiju, ņemot vērā kompleksu pazīmju kopu (lokālie, starptautiskie), tiek identificētas prioritārie virzieni, kuriem tiek piesaistīts tematiskais inovāciju vadītājs, kurš izstrādā inovāciju attīstības stratēģiju, taktisko plānu un īsteno resursus piesaisti tā īstenošanā. Lai veiksmīgi integrētos RTU inovāciju ekosistēmā un celtu vispārējos inovāciju rādītājus, konsolidētajās augstskolās tiek īstenota inovāciju vadītāju grupa, kas strādā pie iepriekš definētajiem uzdevumiem.	Izstrādāta inovāciju attīstības stratēģija un plāns, lai LJA, RTA un LiepU veiksmīgi integrētos RTU inovāciju ekosistēmā.
8.	<i>Research office</i> izveide	RTU starptautiskās ietekmes palielināšanai - izstrādāt plānu dalībai Eiropas Savienības pētniecības un	Izveidota struktūrvienība un izstrādāts RTU starptautiskās ietekmes palielināšanas plāns, piesaistot starptautisko

	inovācijas pamatprogrammas Apvārsnis Eiropa konkursos un citās pētniecības atbalsta programmās un ierosmēs, t.sk., apkopojot informāciju par plānotajiem konkursiem un atbalsta programmām pētniecības jomās, izvērtējot ZI potenciālu piesaistīt finansējumu un/vai piedalīties konkursos un/vai citās atbalsta programmās, izstrādājot pārskatu par pieejamā finansējuma apgūšanas iespējām, lai tieši vai netieši uzlabotu ZI zinātniskās darbības kapacitāti, pētnieku sadarbība un integrācija starptautiska mēroga pētniecības konsorcijs, kas palielinātu RTU punktu skaitu QS reitingā, analizēts RTU sniegums programmā “Apvārsnis Eiropa” un citos tās instrumentos, novērtēta RTU pētniecības un inovācijas kapacitātes attīstība ilgtermiņā un stratēģiski prioritārajās RIS3 jomās.	programmu finansējumu pētnieku sadarbībai un integrācijai starptautiska mēroga pētniecības konsorcijs.
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

4.2.4. Izvērstis pētniecības platformu prioritārajos virzienos izstrādes pamatojums

Projekta vispārīgais mērķis ir RTU, RTU-LJA, RTA un LiepU pētniecības izcilības veicināšana, konsolidējot pētniecības resursus, veicinot sadarbību starp pētniecības grupām un nodrošinot zinātnes ārējā novērtējuma rekomendāciju ieviešanu. 2020. gadā noslēdzās Ziemeļu Ministru padomes veiktais Latvijas zinātnes starptautiskais novērtējums. Latvijas zinātnes starptautiskajā novērtējumā starp vairākām rekomendācijām uzsvērts, ka nepieciešams uzlabot pētniecības rezultātu kvalitāti un ietekmi, attīstīt ciešāku sadarbību starp augstskolām un izveidot skaidru attīstības stratēģiju. Zinātnes ārējā izvērtējumā vidējais vērtējums RTU ir “4”, RTA un LiepU “2”, bet LJA “1”. Plāna uzdevums ir noteikt prioritāros pētniecības virzienus un sadarbības mehānismus, lai virzītos uz pētniecības izcilību kā vienotai Zinātniskai institūcijai un sasniegt labākus rezultātus nākamajos zinātnes ārējos novērtējumos. Vairums RTA, LiepU un RTU-LJA pētniecības virzieni var tikt integrēti esošajos 6 RTU Pētniecības platformu virzienos. Taču veidojot plānu, jāapsver arī papildus platformas veidošana, jo RTA un LiepU konsolidācija nozīmē nozīmīgu Humanitāro un mākslas zinātņu bloka kā arī Sociālo zinātņu bloka pastiprināšanos. Šajās nozaru grupās ir tēmas, kurās ir veiksmīga esoša sinerģija ar RTU pētniecības tēmām, taču ir tēmas, kuru stiprināšanai varētu būt lietderīga jaunu Platformu virzienu veidošana. Kā piemēru var minēt pētījumu virzienu mākslas zinātņu nozarē, kurā LiepU notiek starpdisciplināri pētījumi mākslas, sabiedrības un tehnoloģijas mijiedarbības tēmā. Šī tēma varētu ļoti veiksmīgi integrēties *European University of Technology (EUT+)* konsorcijs zinātniskās izpētes institūta *ECT Lab* tematiskajā virzienā, tādējādi stiprinot starptautisko dimensiju. Vēl viena tēma šajā zinātņu nozaru grupā, kurā redzams labas sinerģijas potenciāls ir valodniecība, t.sk., IT tehnoloģijas valodniecības pētniecībā. Taču, kā norāda eksperti zinātnes ārējā izvērtējumā, starp šīm tēmām ir nepieciešams labāks dialogs un sadarbība, lai veicinātu starpdisciplināru pētniecību. Digitālās humanitārās zinātnes ir joma, kurā RTU pētniecības pieredze var palīdzēt attīstīt šo pētījumu virzienu LiepU un stiprināt šo virzienu RTU kopumā.

4.2.5. Plāna izstrādes metodoloģija

Plānots izstrādes koordinators, kurš vadīs plāna izstrādes procesu, kuru nodrošinās darba grupa, kuru veidos 2 līdz 3 zinātnieki no RTU, RTU-LJA, RTA un LiepU. Plāns tiks integrēts Zinātnes stratēģijā un tās sadaļās, izvērtēts Zinātnes padomē un apstiprināts atbilstoši iekšējai procedūrai.

Plāna sagatavošanas procesā darba grupās tiks plānots, kā labāk sagatavoties nākošajam zinātnes ārējam izvērtējumam. Proti, kas ir mainījies kopš iepriekšējās izvērtēšanas? Kas vēl būtu jā dara, lai sasniegtu augstāku vērtējumu? Fokuss būs uz sekojošiem 5 zinātnes ārējā izvērtējuma kritērijiem:

A: pētniecības kvalitāte (<i>the quality of research</i>)	kurās jomās esam izcili (starp vadošajiem) starptautiskā līmenī?
B: struktūrvienības veiktās pētniecības ietekme uz zinātnes nozares attīstību (<i>the impact of the research by the institution on the development of the scientific discipline</i>)	kurās jomās mums ir augstvērtīgas publikācijas (vadošos izdevumos) un nozīmīgi projekti?
C: pētniecības ekonomiskās un sabiedriskā nozīme (<i>the economic and social impact of the research</i>)	kurās jomās esam novērtēti kā nozīmīgi eksperti un sadarbības partneri ārpus akadēmiskās vides?
D: pētniecības vide un infrastruktūra (<i>the research environment and infrastructure of the institution</i>)	kā vērtējama (salīdzinot starptautiski) zinātnes pārvaldība fakultātē - stratēģiskā, finanšu un cilvēkresursu ilgtermiņa plānošana; infrastruktūras, datu bāžu, tehniskā personāla u.c. pakalpojumu pieejamība, u.tml.?
E: attīstības iespējas (<i>the development potential of the institution</i>)	kā vērtējamas mūsu izredzes piesaistīt nepieciešamos cilvēkresursus, finansējumu un iesaistīties projektos/tīklos? Vai izvēlētos pētījumu jomas ir starptautiski nozīmīgas? Vai varam uzsākt jaunus pētījumu virzienus? Vai varēsīm sasniegt zinātnisko izcilību starptautiskā līmenī? Kā veicināt informācijas novadišanu no zinātņu prodekāna līdz pētniekam?

4.2.6. Prioritārie pētniecības virzieni iekšējiem pētniecības grantiem Pētniecības platformu griezumā

RTU-LJA, RTA un LiepU prioritārās pētniecības tēmas/jomas ir integrētas RTU Pētniecības platformās, un tajās plānoti uzsaukumi iekšējiem pētniecības grantiem. Tādējādi tiek nodrošināta sadarbība starp pētniecības grupām un starpdisciplināritāte. Prioritārās pētniecības tēmas ir saskaņotas starp RTU-LJA, RTU-RTA un RTU-LiepU. Izstrādājot Pētniecības programmu, tās tiks precizētas.

4.2.6.1. RTU-LJA iekšējo pētniecības grantu prioritārie virzieni

<p>1. VIDE UN ENERĢĒTIKA (Tematiskais virziens: Zilā ekonomika un zaļie koridori (kuģu transporta dekarbonizācija; eko-efektivitāte)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuģu enerģētiskās sistēmas; energoefektivitāte; kuģu eko-efektivitāte • Atjaunojamo energoresursu izmantošana, t.sk. kuģiem; vēja parku būvniecība jūrā un to apkalpošana • Kuģu notekūdeņu sistēmas; kuģu balasta ūdens sistēmas; ūdens ķīmija; jūras piesārņojuma novēršana • Jūras telpiskais plānojums • Elektromagnētiskās sistēmas pārtikas dzesēšanai sublimācijas tehnoloģijās
<p>2. PILSĒTAS UN ATTĪSTĪBA (Tematiskais virziens: Viedās un videi draudzīgās ostu tehnoloģijas)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Viedās ostas • Kuģu naftas un ķīmisko vielu piesārņojuma kontroles un atklāšanas sistēmu izstrāde ostas teritorijās, piesārņojuma novēršana • Kuģu izplūdes gāzu kontroles un atklāšanas sistēmu izstrāde ostas teritorijās • Viedā krasta barošanas pieslēguma izstrāde kuģis-krasts
<p>3. TRANSPORTS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kravas un pasažieru plūsmu modelēšana, prognozēšana, t.sk. ostu kravu plūsmu modelēšana • Kuģu dzinēju modelēšana • Autonomā kuģošana • Jūras kravu piegādes ķēžu analīze un izstrāde (Chain management)
<p>4. MATERIĀLI, PROCESI UN TEHNOLOĢIJAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konstruktijas, materiāli un pārklājumi (t.sk. kompozītmateriāli, funkcionālie pārklājumi, materiālu ietekme uz vidi) • Konstruktiju nesagraujošā kontrole un diagnostika • Komponentu prototipi un izmēģinājumi • Eksploatācijas un remonta tehnoloģijas
<p>5. INFORMĀCIJAS UN KOMUNIKĀCIJAS TEHNOLOĢIJAS (Tematiskais virziens: Kuģošanas digitalizācijas un kibernetikas inženiertehniskās sistēmas)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autonomie gaisa, zemes un zemūdens droni (t.sk., to izmantošana kuģu vraku atbrīvošanai no spoku tīkliem) • Datu pārraides sistēmas un algoritmi • Kibernetikas nodrošināšanas algoritmi • Kuģu radionavigācijas un sakaru sistēmas • Kuģošanas un ostas automatizācijas procesi
<p>6. DROŠĪBA UN AIZSARDZĪBA (Tematiskais virziens: Drošas un efektīvas jūras inženiersistēmas un to tehniskā eksploatācija)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuģu ugunsdzēsības un evakuācijas sistēmas • Jūras un ostas akvatorijas drošības monitorings • Glābšanas un meklēšanas operācijas uz jūras • Kuģu sadursmju un negadījumu analīze; kuģošanas drošības novērtēšanas metodoloģijas

4.2.6.2. RTU-RTA iekšējo pētniecības grantu prioritārie virzieni

1. VIDE UN ENERĢĒTIKA
<ul style="list-style-type: none">• Sociotehnisko sistēmu modelēšana (lietojums piem., vides un enerģētikas politikas veidošanai)• Resursu ilgtspējīga un racionāla izmantošana (piem., pārtikas atkritumu samazināšanas iespējas, pārtikas produktu dehidrēšanā; zemes teritoriju optimāla izmantošana lauksaimniecībā; māla kā dabas resursa izmantošanas iespējas medicīnā, kosmētikā; hidroekosistēmu ilgtspēja, sapropeļa izsmelšanas ietekme uz ezera ekosistēmu)• Pārtikas ražošana (jaunu pārtikas produktu izstrāde, pārtikas pārpalikumu pārstrāde, bezatlikumu pārtikas ražošanas organizācija, pārtikas kvalitātes parametru noteikšana, uzturvērtību noteikšana, iepakojuma piemeklēšana)
2. PILSĒTAS UN ATTĪSTĪBA
<ul style="list-style-type: none">• Reģionālā ekonomika un tūrisms• Reģiona ekonomiskās izaugsmes izaicinājumi un perspektīvas• Uzņēmumu snieguma novērtējums
3. TRANSPORTS
<ul style="list-style-type: none">• Mikromobilitātes transportlīdzekļu izstrāde un uzlabošana.• Mikromobilitātes transportlīdzekļu izmantošanas ekosistēmas izstrāde un uzlabošana pilsētvidē
4. MATERIĀLI, PROCESI UN TEHNOLOĢIJAS
<ul style="list-style-type: none">• Lāzertehnoloģijas (virsmu pārklājumi, virsmas lāzera mikro un nano strukturēšana, lietošana medicīnā un marķēšanā; jaunu lāzeriekārtu izstrāde; nanodaļiņu iegūšana zem ūdens (vai ar citām metodēm), izmantojot lāzera starojumu)• Metodes viedo materiālu veidošanai, t.sk. fotonikai; materiālu virsmu īpašību izmaiņas (piem., adhēzija, hidrofīlu un hidrofobu virsmu iegūšana; antibakteriālas īpašības)• Dimantlīdzīgā oglekļa (DLC), korunda u.c. nanostrukturēto pārklājumu veidošana• Dezinfekcijas ar UV starojumu un ozonu iekārtu izstrāde• Jaunu kompozītmateriālu izstrāde• Funkcionālie materiāli (t.sk. funkcionālo tekstilmateriālu ieguve to virsmu apstrādājot ar lāzeriem)• Mašīnmācīšanās algoritmu (mākslīgo neironu tīklu) izstrāde marķējumu iegūšanai un optimizācijai uz dažādām virsmām• Makro apstrādes (griešana, metināšana, rūdīšana un uzkausēšana) inovatīvo tehnoloģiju un metožu un risinājumu izstrāde• Biostimulācijas tehnoloģiju izstrāde
5. INFORMĀCIJAS UN KOMUNIKĀCIJAS TEHNOLOĢIJAS
<ul style="list-style-type: none">• Droni, un to lietošana lauksaimniecībā (piem. slimību noteikšanai ābeļdārzā)• Zemes virsmu skenēšana• Mehatronika• Digitālās humanitārās zinātnes – Digitālie rīki pedagoģijā (t.sk. MI)• Diagnostikas mākslīgā intelekta risinājumu izstrāde medicīnā
6. DROŠĪBA UN AIZSARDZĪBA (Tematiskais virziens: Drošas un efektīvas jūras inženiersistēmas un to tehniskā ekspluatācija)
<ul style="list-style-type: none">• Robežu drošība (t.sk. ietverot digitālos risinājumus, komunikāciju ar sabiedrību un medijpratība)• Mākslīgā intelekta rīki un to ieviešana vai izstrāde robežu drošībā

4.2.6.3. RTU-LiepU iekšējo pētniecības grantu prioritārie virzieni

1. VIDE UN ENERĢĒTIKA
<ul style="list-style-type: none">• Dinamisku sistēmu modelēšana• Atjaunojamo materiālu (t.sk. jūras aļģu) izmantošana enerģijas ieguve (t.sk. biogāzes ražošana; ūdeņraža ieguve)• Aprites ekonomika• Atjaunojamo energoresursu (t.sk. saules, vēja, viļņu enerģijas) izmantošana
2. PILSĒTAS UN ATTĪSTĪBA
<ul style="list-style-type: none">• Atvērtie dati pilsētas pārveidei• Ilgtspējīgas izglītības saturs un nodrošinājums• Dažādības dimensijas visos izglītības posmos• Izglītības un pārvaldības izcilība cilvēkkapitāla kapacitātes un dzīves kvalitātes ilgtspējai• Reģionālā pārvaldība• Ilgtspējīga sabiedrība un sociālā atbalsta sistēma (t.sk., sabiedrības atbildība un uzvedības maiņa, sabiedrības iesaiste, sabiedrības procesu ietekmēšana, drošības aspekti)• Valoda, kultūra un jauno mediju māksla reģionālās, ekoloģiskās un sociāli ekonomiskās ilgtspējas kontekstā
3. TRANSPORTS
<ul style="list-style-type: none">• Jūras un iekšējo akvatoriju roboti• E-mobilitāte (t.sk., civilās un militārās aizsardzības tehnoloģijas)
4. MATERIĀLI, PROCESI UN TEHNOLOĢIJAS
<ul style="list-style-type: none">• Atjaunojamie materiāli (t.sk. jūras aļģes)• Procesu monitorings (t.sk. vides monitorings)
5. INFORMĀCIJAS UN KOMUNIKĀCIJAS TEHNOLOĢIJAS
<ul style="list-style-type: none">• Digitālās humanitārās zinātnes (t.sk. datos balstīta latviešu zīmju valodas izpēte)• Radošās industrijas (t.sk. jauno mediju māksla, automatizācijas rīki radošajām industrijām)• Datorvadība, informācijas un vides tehnoloģijas ilgtspējīgai attīstībai• IT risinājumi statistikā un datu kvalitātes pētījumos (t.sk. medicīnai, vides monitoringam, u.tml.)• Lietu internets un mākslīgā intelekta pielietojumi• E-studiju tehnoloģijas un pārvaldība
LETONIKA (ārpus RTU Pētniecības platformu tēmām)
<ul style="list-style-type: none">• Bērnu un jauniešu valoda (t.sk. latviešu valodas prasme un lietojuma attīstība valodu konkurences vidē)• Valoda, literatūra, kultūra Kurzemes kultūrtelpā Latvijas, Baltijas un Ziemeļeiropas kontekstā• Mūsdienu valodu un literatūras funkcionēšana un apguve multikulturālā vidē• Balss ergonomikas izpēta

4.2.7. Pamatojums projekta ietvaros izstrādātā Plāna un iekšējo pētniecības grantu tēmu atbilstībai Latvijas Viedās specializācijas (RIS3) jomām

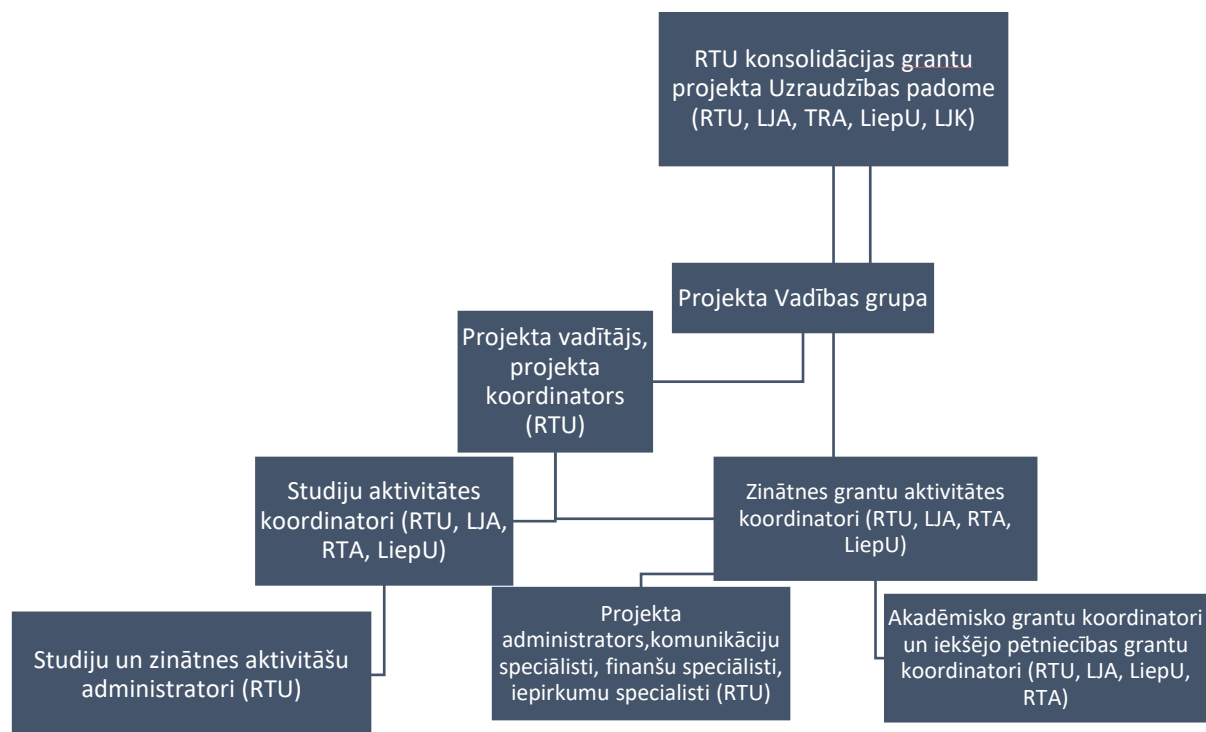
RTU-LJA, RTA un LiepU prioritārās pētniecības tēmas/jomas ir integrētas RTU Pētniecības platformās, un tajās plānoti uzsaukumi iekšējiem pētniecības grantiem. Tādējādi tiek nodrošināta sasaiste arī ar RIS3 jomām, sadarbība starp pētniecības grupām un starpdisciplināritāte.

<p>Atbilstība viedās specializācijas jomām</p>	<p>Plāna un iekšējo pētniecības grantu ietvaros tiek plānota attīstība arī sešās RTU noteiktajās starpdisciplinārajās pētniecības platformās: 1) Enerģija un apkārtējā vide; 2) Pilsētas un attīstība; 3) Informācija un komunikācija; 4) Transports; 5) Materiāli, procesi un tehnoloģijas; 6) Drošība un aizsardzība. Zemāk norādīts kuras no pētniecības platformām vislabāk atbilst kurām viedās specializācijas jomām. Pētniecības programmā plānotās un projektā paredzētās aktivitātes (t.sk. iekšējie pētniecības granti) sekmēs sadarbību starp RTU, RTU-LJA, RTA un LiepU pētniecības grupām viedās specializācijas jomās.</p>
<p>1. Zināšanu-ietilpīga bioekonomika</p>	<p>Enerģija un apkārtējā vide; pētniecība saistīta ar sekojošu industrijas potenciālās specializācijas nišu, kas tika noteikta 2014.gada diskusijās: „koksnes biomasas pilnīga izmantošana ķīmiskajai pārstrādei un enerģijai” [avots: „Informatīvais ziņojums „Par Zinātnes, tehnoloģiju attīstības un inovācijas pamatnostādņu 2014.-2020.gadam ieviešanas rīcības plāna, kas ietver Viedās specializācijas stratēģijas pasākumu plānu un rezultātu rādītāju sistēmas aprakstu, izstrādes progresu” (turpmāk „2014.g. informatīvais ziņojums”)], kā arī nostiprināts “Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādnes 2021.-2027.gadam” informatīvajā ziņojumā un MK rīkojumā Nr. 246 (14.04.2021)</p>
<p>2. Biomedicīna, medicīnas tehnoloģijas, biofarmācija un biotehnoloģijas</p>	<p>Materiāli, procesi un tehnoloģijas; pētniecība saistīta ar sekojošu industrijas potenciālās specializācijas nišu, kas tika noteikta 2014.gada diskusijās: „farmaceitisko un bioaktīvo vielu iegūšanas ķīmiskās un biotehnoloģiskās metodes un produkti” („2014.g. informatīvais ziņojums”), kā arī nostiprināts “Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādnes 2021.-2027.gadam” informatīvajā ziņojumā un MK rīkojumā Nr. 246 (14.04.2021).</p>
<p>3. Viedie materiāli, tehnoloģijas, un inženiersistēmas</p>	<p>Materiāli, procesi un tehnoloģijas; Transports; Drošība un aizsardzība; pētniecība saistīta ar sekojošu industrijas potenciālās specializācijas nišu, kas tika noteikta 2014.gada diskusijās: „implantu materiāli, kompozītmateriāli, plānie slāņi un pārklājumi, iekārtas, mehānismi un darba mašīnas, stikla šķiedras izstrādājumi un viedie materiālus uz stikla šķiedras bāzes” („2014.g. informatīvais ziņojums”), kā arī nostiprināts “Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādnes 2021.-2027.gadam” informatīvajā ziņojumā un MK rīkojumā Nr. 246 (14.04.2021).</p>
<p>4. Viedā enerģētika</p>	<p>Enerģija un apkārtējā vide; pētniecība saistīta ar sekojošu industrijas potenciālās specializācijas nišu, kas tika noteikta 2014.gada diskusijās: „resursu cenas; Energoresursu patēriņa intensitāte; ES klimata un enerģētikas ietvars 2030” („2014.g. informatīvais ziņojums”), kā arī nostiprināts “Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādnes 2021.-2027.gadam” informatīvajā ziņojumā un MK rīkojumā Nr. 246 (14.04.2021).</p>
<p>5. Informācijas un komunikāciju tehnoloģijas</p>	<p>Informācija un komunikācija; pētniecība saistīta ar sekojošu industrijas potenciālās specializācijas nišu, kas tika noteikta 2014.gada diskusijās: „inovatīva zināšanu pārvaldība, sistēmu modelēšanas un programmatūras izstrādes metodes un rīki;</p>

inovatīvi nozaru IKT aparatūras (hardware) un programmatūras (software) lietojumi; kiberfizikālās sistēmas, lielapjoma datu un zināšanu infrastruktūra; informācijas drošība („2014.g. informatīvais ziņojums”), kā arī nostiprināts “Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādnes 2021.-2027.gadam” informatīvajā ziņojumā un MK rīkojumā Nr. 246 (14.04.2021).

4.3. Projekta vadība, īstenošana un uzraudzība

Attēls 11 - Projekta vadība, īstenošana un uzraudzība



Plānota centralizēta projekta vadība un informācijas un publicitātes pasākumu īstenošana, tajā skaitā lai informētu par investīcijas otrās kārtas projektu kā par stratēģiski svarīgu ir izstrādāts informācijas un publicitātes plāns.

Projekta vadību, atbilstoši RTU iekšējiem normatīvajiem aktiem un ņemot vērā ārējos normatīvajos tiesību aktos noteikto, nodrošinās speciāli projektam izveidota īstenošanas komanda.

Ņemot vērā projekta īstenošanas saspringto laika grafiku un veicamo aktivitāšu daudzveidību, darbības koordināciju starp RTU dienestiem un struktūrvienībām un RTA un LiepU dienestiem un struktūrvienībām projekta īstenošanā veiks ar rektora rīkojumu apstiprināta projekta Vadības grupa RTU attīstības un finanšu prorektora vadībā. Projekta uzraudzību augstākās vadības līmenī nodrošinās Uzraudzības komiteja, kuru vadīs

rektors un, kuras sastāvā plānoti LJA, LJK, RTA un LiepU vadības pārstāvji, RTU prorektori, fakultāšu dekāni un citi vadības pārstāvji.

Projekta pieteikumā katras konsolidācijas darbības tiks aprakstītas atsevišķi un attiecīgi budžetā katrai konsolidācijai būs atsevišķas izmaksu pozīcijas. Savukārt konsolidāciju īstenošanas procesā atbilstoši vienotiem finanšu vadības grāmatvedības pamatprincipiem tiks nodrošināta katras konsolidācijas ieņēmumu un izdevumu nodalīšana atsevišķos uzskaites centros

Projekta komanda nodrošinās regulāru saikni ar RTU dienestiem, kuri būs saistīti ar projektu ieviešanas jautājumiem, primāri, ar studiju prorektora, zinātņu prorektora, attīstības un finanšu prorektora, administratīvo, juridisko un iepirkumu dienestiem. Projekta ieviešanas gaitas uzraudzībai un iekšējai novērtēšanai regulāri, katru nedēļu tiks organizētas Koordinācijas grupas sanāksmes. Sanāksmju laikā projekta aktivitāšu īstenošana tiks vērtēta saskaņā ar šādiem kritērijiem: projekta mērķu un tiešo iznākumu izpildes gaita kontekstā ar plānoto finansējumu un laika grafiku; projekta aktivitāšu ieviešanas kvalitāte; projekta risku vadība. Sanāksmju laikā tiks apspriests un vērtēts paveiktais, risinātas projekta ieviešanas laikā radušās problēmas, plānotas aktivitātes nākošajam posmam un sadalīti darba pienākumi. Sanāksmes tiks protokolētas un šo sanāksmju protokoli izmantoti projekta atskaišu sagatavošanai. Sanāksmēs reizi mēnesī projekta Uzraudzības komitejai tiks sniegts pārskats par projekta īstenošanas progresu. Projekta īstenošanas gaitā tiks sagatavotas starpatskaites un noslēguma ziņojums. Projekta īstenošanas kvalitātes novērtēšanai tiks izmantoti trīs atskaites punkti: projekta iesniegums – plānotās aktivitātes, sagaidāmie rezultāti un to indikatori; projekta budžets; projekta ieviešanas laika plāns. Projekta īstenošanai ir pieejama un tiks nodrošināta visa nepieciešamā materiāli tehniskā bāze. Projekta īstenošanas personālam būs pieejamas nepieciešamās telpas un aprīkojums. Kopumā projekts balstās uz pieņēmumiem par projekta īstenošanas personāla kompetenci un pieredzi līdzīgu projektu un aktivitāšu īstenošanā, kā arī par pakalpojumu sniedzēju piedāvāto pakalpojumu kvalitāti. Ārējie eksperti un pakalpojumu sniedzēji tiks rūpīgi atlasīti konkursa kārtībā.

4.4. Informācijas un publicitātes pasākumu plāns

Konsolidācijas plāns ir apjomīgs un paredz plaša aktivitāšu spektra ieviešanu ilgā laika periodā, ar daudzām iesaistītajām pusēm, tādēļ informēšanai par projekta laikā veiktajām aktivitātēm un sasniegtajiem rezultātiem ir svarīga nozīme. Plānots, ka par informācijas un publicitātes pasākumu plāna ieviešanu projektā būs atbildīgs RTU Sabiedrisko attiecību departaments, kura mērķis ir nodrošināt komunikāciju ar sabiedrību un veidot pozitīvu RTU tēlu valsts un starptautiskajā līmenī, kā arī stiprināt RTU sadarbību ar plašsaziņas līdzekļiem, uzņēmējiem, pašvaldībām, skolām un citām mērķa grupām. Veikt aktīvu mārketingu studējošo piesaistē un popularizēt RTU sasniegumus gan ārējai, gan iekšējai auditorijai. Informācijas un publicitātes pasākumu plānu paredzēts īstenot no 2024.gada 1. janvāra līdz 2026.gada 30.jūnijam.

Aktivitāte	Mērķis
Informācija par projektu tiks regulāri atspoguļota RTU mājas lapā: www.rtu.lv , sadaļā Projekti	Informēt par projekta aktivitātēm un rezultātiem
Informācija Facebook un Twitter par projekta aktualitātēm	Informēt par projekta aktivitātēm un rezultātiem

Diskusijas ar nozaru pārstāvjiem	Sadarbībā ar nozaru ekspertiem, RTU konventu un citām iesaistītajām pusēm plānots visa projekta laikā īstenot diskusiju pasākumus par studiju procesa un pārvaldības efektivitātes pilnveidi saistībā ar digitālā laikmeta izaicinājumiem
Konferences	Konferences paredzēts rīkot 3 reizes projekta laikā – vienu konferenci projekta sākumā (kick-off), 2. – vidusposmā un 3. – projekta noslēgumā

4.5. Risku vadība

RTU Risku vadības politika ir izstrādāta saskaņā ar RTU attīstības stratēģiju un ir neatņemama RTU pārvaldības sastāvdaļa. Risku vadības politikas mērķis ir noteikt vienotu pieeju RTU risku vadības procesam, aprakstīt RTU īstenotās risku vadības mērķi un pamatprincipus, sistēmas ietvaru, atbildības sadalījumu risku vadības procesa īstenošanā un risku vadībā iesaistītās puses.

Efektīva risku vadība ļauj savlaicīgi paredzēt un novērst potenciālu kaitējumu RTU reputācijai, finanšu situācijai un operatīvajai darbībai, kā arī ļauj nodrošināt atbilstību tiesību aktu prasībām un labai pārvaldības praksei.

RTU un tai skaitā plānotās konsolidācijas darbības neizbēgami ir saistītas ar riskiem. RTU Risku vadība tiek īstenota kā nepārtraukts un regulārs stratēģiskas nozīmes process, tā tiek plānota, uzturēta un pilnveidota atbilstoši RTU attīstības stratēģijai. Risku vadība tiek lietota visās RTU darbības jomās un visās struktūrvienībās. Risku vadības politikā noteiktās prasības un principi ir saistoši visiem RTU darbiniekiem. Notiek sistemātiska darbinieku izglītošana un informācijas sniegšana, un izskaidrošana, veicinot sapratni par risku un tā pārvaldīšanu. Sistēmiska un efektīva risku vadība veicina RTU mērķu sasniegšanu, procesu īstenošanu un projektu pārvaldību, mazinot nelabvēlīgu notikumu iespējamību un ietekmi un identificējot iespējas, uz kurām ir jāreaģē. Risku vadība atbilstoši un savlaicīgi reaģē uz ārējām un iekšējām izmaiņām un notikumiem. RTU ievēro konservatīvu un piesardzīgu politiku attiecībā uz riskiem, nepieļaujot pārmērīgus riskus nevienā no RTU darbības jomām un uzņemoties riskus tikai zināmās darbības jomās.

Riska situāciju vai kļūdu, kas rada vai var radīt finansiālos zaudējumus, normatīvo aktu pārkāpumus, negatīvu ietekmi uz RTU reputāciju vai tās mērķu sasniegšanu, konstatēšanā iesaistīts ikviens RTU darbinieks, risku identificēšanā – visu RTU struktūrvienību vadītāji.

Identificēto risku novērtēšanā un interpretēšanā, to varbūtību un seku galarezultātu, kā arī risku mazināšanas un kontroles pasākumu plānošanā un īstenošanā iesaistīti par noteiktām kompetences sfērām atbildīgie RTU struktūrvienību vadītāji.

Procesu koordinē RTU risku vadības darba grupa, kas tiek izveidota ar rektora rīkojumu un sanāk kopā ne retāk kā divas reizes gadā, to pēc nepieciešamības var sasaukt RTU rektors, prorektori un administratīvais direktors. Risku vadības darba grupas sanāksmēs pēc nepieciešamības var piedalīties RTU vadība vai risku īpašnieki.

Risku izvērtēšanas metodika, atbildību sadalījums, darbs ar risku identificēšanu un to mazināšanu, risku atlikušās vērtības pārskatīšana u.c. tiek atrunāta risku vadības metodoloģijā, kuru apstiprina rektors.

Pastiprinātu risku uzraudzību atbilstoši risku vadības metodoloģijai veic šādās risku grupās: finanšu, **projektu**, informācijas sistēmu drošības, krāpšanas un korupcijas un darba vides riski, iekļaujot RTU kopējā risku reģistrā riskus no šīm grupām, ja šiem riskiem ir augsta iestāšanās varbūtība vai ietekme uz RTU darbību.

Risku novērtējums un analīze par katru no konsolidācijā iesaistītajām institūcijām saistībā ar ārējām rekomendācijām un identificētajām problēmām studiju un pētniecības procesos sniegta Konsolidācijas plāna 1. sadaļā "Konsolidācijas plāna nepieciešamības pamatojums un konstatēto problēmu apraksts".

Tabulā uzskaitīti riski, kurus identificējis RTU, kā potenciālais otrās kārtas "Konsolidācijas un pārvaldības izmaiņu ieviešanas granti" finansējuma saņēmējs un projekta īstenotājs:

Risks	Riska apraksts	Riska ietekmes līmenis	Riska iestāšanās varbūtība	Pasākumi riska novēršanai vai mazināšanai
Finanšu risks	Finanšu resursi maksājumu veikšanai	Vidējs	Zema	Finanšu resursu nepietiekamības risks ir mazināts, jau savlaicīgi plānojot nepieciešamo priekšfinansējumu projekta iesniedzēja budžetā. Finanšu plānojums ir balstīts uz plānoto aktivitāšu apjoma un veicamo darbu apjoma, papildus ņemot vērā iepriekšējo projektu pieredzi finanšu plūsmas plānošanā. Projekta izmaksas tiks plānotas atbilstoši MK noteikumu prasībām, tirgus cenām un balstoties uz iepriekšējo pieredzi līdzīgu aktivitāšu ieviešanā (izmaksu sadārdzinājuma gadījumā izmaksas tiks pārplānotas projekta budžeta ietvaros, saskaņojot ar finansētāju, un nepieciešamības gadījumā papildus izmaksas sedzot no projekta iesniedzēja budžeta
	Līdzfinansējums PVN segšanai	Vidējs	Zema	RTU plāno projektā finansējumu atbilstoši MK noteikumos noteiktajam. No institūcijas rīcībā esošajiem līdzekļiem plānots segt PVN izmaksas, ja to apjoms pārsniegs finansējuma apmēru, kurš plānots no Valsts budžeta un var tikt izmantots PVN segšanai, jo no ANM finansējuma tas nav attiecināms.
	Grāmatvedības uzskaites un progresa pārskatu virzība	Zems	Zema	Projektu pārvaldības sistēma izslēgs uzskaites/grāmatojumu risku, jo tiks nodrošināta pastāvīga grāmatojumu kontrole. Tādējādi tiks nodrošināta darbu izpildes (aktivitāšu, līgumu, atskaišu) termiņu kontrole, iepirkumu sistēmas kontrole, maksājumu uzskaites pārskatāmība un kontrole, darba laika uzskaitē un darba stundu pārklāšanās izslēgšana un nodrošināta kvalitatīva grāmatvedības uzskaitē un progresa pārskatu virzība.
Īstenošanas riski	Organizatoriskā struktūra	Vidējs	Zema	Jau projekta izstrādes laikā ir definētas galvenās projekta aktivitātes un uzdevumi, sastādīts laika grafiks un apzināti katras aktivitātes galvenie izpildītāji. Projekta īstenošanas gaitā tiek plānota regulāra rezultātu apspriešana sanāksmēs, turpmāko posmu uzdevumu koriģēšana un alternatīvo variantu izskatīšana. Projekta īstenošanai ir pieejama un tiks nodrošināta arī visa nepieciešamā materiāli tehniskā bāze. Projekta īstenošanas personālam būs pieejamas nepieciešamās telpas un aprīkojums.

				<p>Jau projekta izstrādes laikā projekta aktivitātes tika plānotas un saskaņotas ar projekta iesniedzēja vadību un projektā plānotajiem iesaistītajiem pārstāvjiem no LJA, RTA un LiepU. Plānotā projekta aktivitāšu ieviešanai jau projekta izstrādes laikā tika precizēti veicamie pienākumi un papildus veicamie pasākumi kvalitatīvai projekta aktivitāšu ieviešanai. Projekta ietvaros ir izveidota organizatoriskā struktūra, kas paredz pārskatāmu veicamo uzdevumu veikšanu un nepieciešamības gadījumā paredz visiem skaidru struktūru/procedūru dažādu izmaiņu veikšanai. Attīstības un finanšu prorektora dienests būs tieši atbildīgs par projekta vadību.</p>
	Projekta ietvaros paredzēto iepirkuma procedūru aizkavēšanās	Augsta	Vidēja	<p>Projekta vadības personāls, plānojot projekta ietvaros paredzētos iepirkumus paredzēs objektīvus piedāvājumu iesniegšanas, to izvērtēšanas termiņus. Izstrādās iespējami korektu iepirkuma dokumentāciju, tādējādi mazinot pārsūdzību risku, piedāvājumu nesāņemšanu, nekvalitatīvu piedāvājumu saņemšanu u.c. ar iepirkumu veikšanu saistītus riskus.</p> <p>Ārējie eksperti un pakalpojumu sniedzēji tiks rūpīgi atlasīti konkursa kārtībā. Izstrādājot konkursa dokumentāciju un līgumus ar pakalpojumu sniedzējiem tiks paredzēti skaidri un nepārprotami sniegto pakalpojumu novērtēšanas indikatori, kā arī sankcijas par termiņu neievērošanu vai sniegto pakalpojumu kvalitātes nepilnībām.</p> <p>Iepirkuma procedūru aizkavēšanās gadījumā tiks veikta plānoto iepirkumu laika grafika, kā arī projektā plānoto darbību pārplānošana un, ja nepieciešams, ierosinās grozījumus projekta iesniegumā, iepriekš saskaņojot ar CFLA.</p>
	Cilvēkresursu pietiekamība	Vidēj	Vidēja	<p>Katras projekta aktivitātes ietvaros tiek izstrādāts mērķu, uzdevumu, rezultātu un iznākumu plāns, kurš tiek regulāri pārskatīts projekta sanāksmēs un papildināts. Tas skaidri definē projekta laikā uzdevumos projektā iesaistītajam personālam. Projekta galvenie izpildītāji ir plānoti cilvēki, kuru līdzšinējā darba pieredze, kvalitāte un motivācija darba veikšanai mazina risku projekta nozīmīgu kadru mainībai. Ja kāds no sākotnēji plānotā personāla nevarēs piedalīties projektā, tad savlaicīgi tiks piesaistīts līdzvērtīgas kvalifikācijas speciālists.</p>
Rezultātu un uzraudzības rādītāju sasniegšanas un administrēšanas	Netiek sasniegti plānotie rezultāti	Augsts	Vidēja	<p>Sasniedzamie rezultāti, plānojot projekta ietvaros īstenojamās darbības, ir noteikti iespējami reālistiski, atbilstoši MK noteikumu prasībām. Projekta īstenošanas personāls pārziņā savu darbību un sasniedzamo rezultātu specifiku un ir ar pieredzi</p>

				<p>projektu īstenošanā, u.c. MK noteikumu ietvaros atbalstāmo darbību īstenošanā.</p> <p>Projekta vadības personāls projekta īstenošanas laikā sekos tam, lai projekta īstenošanas personāls projekta darbību ietvaros sasniegtu plānotos rezultātus, veicot regulāru informācijas apkopošanu, analizēšanu un, ja nepieciešams, sniegt atbalstu un risinājumus projekta īstenošanas personālam.</p> <p>Kopumā projekts balstās uz pieņēmumiem par projekta vadības un īstenošanas personāla kompetenci un pieredzi projektu un līdzīgu aktivitāšu īstenošanā.</p>
Vadības riski	Projekta vadība	Zems	Zema	<p>Projekta vadību, atbilstoši RTU iekšējiem normatīvajiem aktiem un ņemot vērā ārējos normatīvajos tiesību aktos noteikto, nodrošinās speciāli projektam izveidota īstenošanas komanda, kurai ir pieredze sarežģītu, resursu ietilpīgu projektu īstenošanā, kā arī risku vadībā. Projekta komanda nodrošinās regulāru saikni ar RTU dienestiem, kuri būs saistīti ar projektu ieviešanas jautājumiem, primāri, ar studiju prorektora, zinātņu prorektora, attīstības un finanšu prorektora, administratīvo, juridisko un iepirkumu dienestiem. Projekta ieviešanas gaitas uzraudzībai un iekšējai novērtēšanai regulāri tiks organizētas Vadības grupas sanāksmes. Sanāksmju laikā projekta aktivitāšu īstenošana tiks vērtēta saskaņā ar šādiem kritērijiem: projekta mērķu un tiešo iznākumu izpildes gaita kontekstā ar plānoto finansējumu un laika grafiku; projekta aktivitāšu ieviešanas kvalitāte; projekta risku vadība. Sanāksmju laikā tiks apspriests un vērtēts paveiktais, risinātas projekta ieviešanas laikā radušās problēmas, plānotas aktivitātes nākošajam posmam un sadalīti darba pienākumi. Sanāksmes tiks protokolētas un šo sanāksmju protokoli izmantoti projekta atskaišu sagatavošanai. Sanāksmēs reizi mēnesī projekta Uzraudzības padomei tiks sniegts pārskats par projekta īstenošanas progresu. Projekta īstenošanas gaitā tiks sagatavotas starpatskaites un noslēguma ziņojums. Projekta īstenošanas kvalitātes novērtēšanai tiks izmantoti trīs atskaites punkti: projekta iesniegums - plānotās aktivitātes, sagaidāmie rezultāti un to indikatori; projekta budžets; projekta ieviešanas laika plāns. Projekta īstenošanai ir pieejama un tiks nodrošināta visa nepieciešamā materiāli tehniskā bāze. Projekta īstenošanas personālam būs pieejamas nepieciešamās telpas un aprīkojums.</p>
	Organizatoriskā vadība	Vidēja	Vidēja	<p>Ņemot vērā projekta īstenošanas saspringto laika grafiku un veicamo aktivitāšu daudzveidību,</p>

				<p>darbības koordināciju starp RTU dienestiem un struktūrvienībām un RTA un LiepU dienestiem un struktūrvienībām projekta īstenošanā veiks ar rektora rīkojumu apstiprināta projekta Vadības grupa RTU attīstības un finanšu prorektora vadībā. Projekta uzraudzību augstākās vadības līmenī nodrošinās Uzraudzības komiteja, kuru vadīs rektors un, kuras sastāvā plānoti LJA, LJK, RTA un LiepU vadības pārstāvji, RTU prorektori, fakultāšu dekāni un citi vadības pārstāvji.</p> <p>Ņemot vērā projekta sarežģītību un to, ka tā gaitā tiks veikti konsolidācijas procesi un integrācijas aktivitātes, kuru īstenošana prasīs visu iesaistīto institūciju – RTA un LiepU aktīvu dalību, plānots, ka izveidotā reorganizācijas komisija būs atbildīga par šī procesa veiksmīgu īstenošanu, jo tam ir tieša korelācija arī ar projektā plānotajām konsolidācijas darbībām.</p>
Juridiskie riski	Līgumsaistību ievērošana	Zems	Zema	<p>Projekta komanda kontrolēs līgumsaistību izpildi un nepieciešamības gadījumā izskatīs gadījumu par līgumsaistību laušanu un/vai atkārtota iepirkuma veikšanu.</p> <p>Iepirkumu procesu un finanšu izlietojumu organizēs un kontrolēs RTU atbildīgo struktūrvienību (Juridiskā dienesta darbinieki).</p> <p>Projekta izstrādes laikā projekta ieviešana plānota atbilstoši esošajām normatīvo aktu prasībām, savukārt izmaiņu paredzēšana normatīvos aktos ir ārpus projekta iesniedzēja kontroles.</p> <p>Projekta ieviešanas laikā projekta vadības komanda veic pārraudzību par projekta ieviešanai saistošo normatīvo aktu izmaiņām un nepieciešamības gadījumā veic atbilstošās izmaiņas, saskaņojot tās ar projekta finansētāju.</p>

Risku analīze attiecībā uz konsolidācijas ietvaros īstenojamajām aktivitātēm

Nr.	Aktivitāte	Aktivitātes apraksts	Riski	Risku cēloņi	Risinājumi
1.	Strukturālo pārmaiņu īstenošana	IT sistēmu salāgošana ar RTU sistēmām	Atšķirīgu sistēmu salāgošanas risks dēļ tehniskajiem ierobežojumiem un ierobežotas pilnveidošanas iespējas turpmāk.	Esošā RTU sistēmas funkcionalitāte nespēj nodrošināt optimālu procesu un resursu koplietojumu.	Izvērtēt ārējās un iekšējās datu apmaiņas un apmaināmās informācijas apjomu, definēt ārējās un iekšējās arhitektūras komponentes, kuras tiek sākotnēji identificētas kā primārie datu avoti un datu saņēmēji.
2.	Strukturālo pārmaiņu īstenošana	Studiju programmu konsolidācija un pilnveide	Studiju programmu pārklšanās.	Nepietiekams studentu skaits vienā kursā. Nemotivējoša sistēma	Balstoties uz rezultātu un datu analīzi, kā arī valsts un pasaules tendenču analīzi, tiks prognozēti attīstības scenāriji, nodrošinot izsvērtu vadības

			Nepietiekama studiju kursu rentabilitāte.	struktūrvienībām pārskatīt studiju programmu saturu.	lēmumu pieņemšanu attiecībā uz studiju programmu konsolidāciju un pilnveidi.
3.	Strukturālo pārmaiņu īstenošana	Administratīvo un akadēmisko struktūrvienību administratīvo pārvaldības procesu integrācija	Izaicinājumi aktivitāšu salāgošanai turpmākajā stratēģijas īstenošanas periodā, tai skaitā, sasaistot ar augstskolu konsolidācijas plāniem.	Aktivitātes, kas jau tiek īstenotas institūciju ietvaros.	Veikt pārvaldības, procesu, funkciju un pienākumu auditu, izstrādājot institucionālās pārvaldības modeli, tai skaitā vienotu finanšu vadības, uzskaites un grāmatvedības sistēmu.
4.	Strukturālo pārmaiņu īstenošana	Finanšu vadības, uzskaites un grāmatvedības sistēmas iegāde/izveide	Nodrošināt vienotu finanšu resursu sadali un to sasaisti ar stratēģisko mērķu izpildi.	Katrai no konsolidējamām institūcijām ir dažādas IT sistēmas, ar kuru palīdzību tiek nodrošināti finanšu un grāmatvedības procesi.	Ieviest finanšu vadības, uzskaites un grāmatvedības sistēmu, nodrošinot racionālu/optimālu resursu koplietojumu, kā arī ciešāku sasaisti starp finanšu resursu sadali un stratēģisko mērķu izpildi.
5.	Strukturālo pārmaiņu īstenošana	Personāla vadības sistēmas iegāde/izveide.	Sadrumstalots plānošanas process attiecībā par personāla prasmju un kvalifikācijas pilnveidi, stratēģijas mērķu darba uzdevumu kaskadēšanu un novērtēšanu.	Nepietiekami pārskatāms plānošanas process, tajā skaitā lai nodrošinātu uz rezultātu vērstu atalgojuma sistēmas ieviešanu.	Ieviest jaunu IT personāla vadības sistēmu, nodrošinot pāreju uz vienotu politiku attiecībā uz akadēmiskā personāla atalgojumu, iesaisti studējošo izglītošanā un pētniecībā, kā arī, lai plānotu atbalsta instrumentus un mērķtiecīgus pasākumus akadēmiskā personāla karjeras izaugsmes veicināšanai.
6.	Strukturālo pārmaiņu īstenošana	Projektu pārvaldības sistēmas pilnveide	Pastāv risks nodrošināt caurskatāmu un identificējamu informācijas aprites procesu sistēmu. Palielinās administratīvais slogs. Samazinās projektu pārvaldības efektivitāte.	Nav vienotas projektu pārvaldības sistēmas	Pilnveidota projektu pārvaldības sistēma, tai skaitā risku uzraudzība projektos

7.	Strukturālo pārmaiņu īstenošana	Pētījumu pārvaldības informācijas sistēmas PURE (Elsevier) ieviešana	Resursu izkliede, nepietiekama talantīgu pētnieku piesaiste, nepietiekams finansējuma nodrošinājums pētniecībā.	Nepietiekama pētniecības vadības kapacitāte veicinot sadarbību, palielinot pētniecības redzamību, veicinot uz datiem balstītu lēmumu pieņemšanu un nodrošinot visaptverošu atbalstu.	Ieviest pētījumu pārvaldības informācijas sistēmu digitalizētai zinātnes pārvaldībai.
8.	Strukturālo pārmaiņu īstenošana	RTA, LiepU, RTU-LJA pētniecības infrastruktūras un pakalpojumu iekļaušana UseScience datubāzē	Neefektīva pētniecības infrastruktūras izmantošana. Nepietiekama sadarbība ar industriju.	Nav vienota pārskata iespēja par pētniecības infrastruktūras koplietošanas iespējām starp institūcijām un industriju.	Datubāzes UseScience informācijas papildināšana par RTA, LiepU, RTU-LJA pētniecības infrastruktūras un pakalpojumu klāstu.
9.	Digitalizācija, tehnoloģiju attīstība un pētniecības un izglītības infrastruktūras uzlabošana	Studiju procesam nepieciešamās infrastruktūras iegāde, koplietošana	Neatbilstoši industrijas un darba tirgus pieprasījumam atbilstošu absolventu sagatavošana.	Mūsdienīgu prasībām neatbilstošs studiju procesā izmantoto iekārtu aprīkojums, tehnoloģijas, datu bāzes un programmatūra.	Aprīkojuma atjaunošana, uzlabošana un pilnveidošana, papildus investējot akadēmiskā personāla izglītošanai iegādāto vienumu izmantošanai studiju procesā 7 izglītības tematiskās grupās: izglītība, humanitārās zinātnes un māksla, sociālās zinātnes, komerczinības un tiesības, dabaszinātnes, matemātika un informācijas tehnoloģijas, inženierzinātnes, ražošanas un būvniecība, veselības aprūpe un sociālā labklājība, pakalpojumi.
10.	Digitalizācija, tehnoloģiju attīstība un pētniecības un izglītības infrastruktūras uzlabošana	Pētniecības infrastruktūras uzlabošana	Zema starptautiskā konkurētspēja zinātnē un augstākajā izglītībā.	Nepietiekama augstākās izglītības un zinātnes kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitāte.	Veikt iekšēju konkursu, kura rezultātā tiktu identificētas ekselences iekārtas, kuras visprecīzāk palīdzētu sasniegt izvirzīto mērķi, kā arī nodrošinātu racionālu/optimālu resursu koplietojumu.
11.	Studiju programmu attīstība	Plāns studiju procesa konsolidācijai	Nepietiekama studiju kapacitāte izcilības sasniegšanai	Nepietiekams fokuss uz prioritārajiem studiju virzieniem. Studiju virzienu realizācija ar	Definēt prioritāros studiju virzienus un sadarbības mehānismus, ietverot akadēmisko un administratīvo struktūrvienību un resursu optimizāciju, akadēmisko un pētniecisko amatu integrāciju

				zemu novitāti un pieprasījumu.	un novēršot studiju programmu, kursu un satura dublēšanos.
12.	Studiju programmu attīstība	Jaunu Eiropas Savienības valodās īstenotu studiju programmu un kopīgo studiju programmu izstrāde un licencēšana	Zema reģionālā sadarbības kapacitāte	Nepietiekoši ambiciozs un nākotnes pieprasījumā balstīts studiju programmu piedāvājums.	Jaunu programmu izstrāde, izvērtējot programmu nepieciešamību atbilstoši reģiona vajadzībām un pieprasījumam, likvidēt (vai pārorientēt uz pieaugušo izglītības piedāvājumu) nerentablās programmas, tās aizstājot ar jaunām pieprasījumā balstītām.
13.	Granti zinātniskajai kapacitātei	Plāns pētniecības konsolidācijai Pētniecības platformu prioritārajos virzienos	Zema pētniecības izcilība	Nepietiekama pētniecības grupu kapacitāte. Nav noteikti prioritārie pētniecības virzieni. Zema starpdisciplināru pētījumu novitāte un aktualitāte.	Izveidots plāns, kurā tiks definēti prioritārie pētniecības virzieni, iespējamās izmaiņas Pētniecības platformu galvenajos virzienos, sadarbības mehānismi starp pētnieku grupām un industriju.
14.	Granti zinātniskajai kapacitātei	Iekšējie pētniecības granti	Nepietiekama pētniecības sadarbība ar industriju	Pasīva sadarbība zinātnisko grupu starpā un partneru iesaiste no industrijas. Zema zinātnisko grupu kapacitāte.	Iekšējie pētniecības grantu nosacījumos tiks iekļauti nosacījumi, laiicinātu sadarbību starp pētniecības grupām, kā arī partneru iesaisti no industrijas.
15.	Granti zinātniskajai kapacitātei	Doktorantūras granti	Zema akadēmiskā personāla ataudze	Neprognozējamā atalgojuma dēļ, nav pietiekošs studējošo skaits doktorantūrā un doktora grādu ieguvušo skaits.	Granti, nodrošinot stabilu atalgojumu, nodrošinās lielāku doktorantu piesaisti.
16.	Granti zinātniskajai kapacitātei	Pēc-doktorantūras granti	Zema akadēmiskā personāla ataudze un pētniecības izcilība	Nepietiekams izcilu pētnieku skaits, tai skaitā ārvalstu, lai veicinātu starptautisko sadarbību un veidotu tenūrprofesoru bāzi.	Granti veicinās talantīgu zinātnieku piesaisti akadēmiskajai videi, zinātnieku skaita pieaugumu un akadēmiskā personāla atjaunotni.
17.	Granti zinātniskajai kapacitātei	Zinātnieku granti	Nepietiekama pētniecības izcilība	Nepietiekama finansējuma dēļ, nepietiekams atbalsts zinātniekiem, īpaši karjeras uzsākšanas	Granti veicinās pētniecības grupu izveidi atbalstot izcilos zinātniekus to sākotnējās karjeras posmā.

				posmā, kā arī neveidojas spēcīgas pētniecības grupas.	
18.	Granti zinātniskajai kapacitātei	Doktorantūras studiju pārvaldības un organizēšanas optimizācija	Mazs 4 gados aizstāvēto promocijas darbu īpatsvars	Nepietiekama doktorantu sagatavošanas vadības kapacitāte.	Plānots reorganizēt Doktorantu studiju nodaļu par Doktorantūras skolu ieviešot doktora studiju programmu direktoru padomi, centralizētu lietvedību un zinātņu prorektoram pakļautu kvalitātes vadības sistēmu doktorantūrai.
19.	Granti zinātniskajai kapacitātei	Inovāciju attīstības plāns	Nav vienota inovāciju īstenošana politika	Nav identificēti prioritārie virzieni, kuriem tiek piesaistīts tematiskais inovāciju vadītājs, kurš izstrādā inovāciju attīstības stratēģiju, taktisko plānu un īsteno resursu piesaisti.	Lai veiksmīgi integrētos RTU inovāciju ekosistēmā un celtu vispārējos inovāciju rādītājus, konsolidētajās augstskolās tiek īstenota inovāciju vadītāju grupa, kas strādā pie iepriekš definētajiem uzdevumiem.

4.6. Plānoto ieguldījumu demarkācija un papildinātība

4.6.1. Demarkācija

ES struktūrfondu 2014. – 2020. programmēšanas periodā LJA, RTA, LiepU un RTU ir īstenojušas virkni projektu specifiskā atbalsta mērķa programmās: 8.2.1., SAM 8.2.2., SAM 8.2.3., SAM 1.1.1 pasākums 1.1.1.2. un 1.1.1.3.. Izvērtējot plānoto ieguldījumu demarkāciju, ir nepieciešamas norādīt, ka aktivitātes, kuras plānotas konsolidācijas grantu ietvaros, ietver arī iepriekš nefinansētas darbības reformu īstenošanai, kā arī atsevišķos gadījumos palielina darbību apjomu. Demarkācija tiks nodrošināta atbalstāmo darbību ietvarā, lai novērstu dubultās finansēšanas riskus. Demarkāciju starp projektiem nodrošinās atšķirīgie projektu īstenošanas attiecināmības periodi, projektā aprakstītās darbības, to pamatojums, kā arī plānotie iznākuma un rezultatīvie rādītāji.

4.6.2. Papildinātība

Ar ES fondu 2014-2020 ieguldījumiem ir iesākts atbalsts augstskolu pārvaldības uzlabošanas un digitalizācijas iniciatīvu īstenošanai, tehnoloģiju attīstībai, izglītības un pētniecības infrastruktūras uzlabojumiem, jaunu konkurētspējīgu studiju programmu izveidei, doktorantūras grantu aprobācijai, pēcdoktorantu atbalstam, ko plānots turpināt atbalstīt ar Atveseļošanas plāna investīcijām.

Pēc plānoto investīciju aktivitāšu veida un satura ir saskatāma **papildinātība/demarkācija** ar šādiem ES fondu ieguldījumiem:

Institūcija	Projekta īstenošanas darbības programma/specifiskais atbalsta mērķis	Papildinātība/demarkācija
LJA,	Darbības programmas "Izaugsme un nodarbinātība" 8.1.1. specifiskā atbalsta mērķis "Palielināt modernizēto STEM, tai skaitā medicīnas un radošās industrijas, studiju programmu skaitu"	Projektu mērķis bija palielināt modernizēto STEM, tajā skaitā medicīnas un radošās industrijas, studiju programmu skaitu. Projektu specifiskais mērķis bija palielināt modernizēto STEM studiju programmu skaitu, uzlabojot un attīstot infrastruktūru. Projektu galvenā mērķa grupa bija esošie un nākotnes LJA, RTA, LiepU un RTU studenti, kas apgūs studiju programmas, kuru darbība tika uzlabota līdz ar projektu ieviešanu. Atbalsts infrastruktūras uzlabojumiem un investīcijām cilvēku kapitālā ir savstarpēji koordinēts un papildinošs. Starp projektiem nav pārklāšanās. SAM 8.1.1 projekts uzlaboto infrastruktūru varēs koplietot un izmantot, lai veicinātu izcilību un augstākās izglītības un zinātnes kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitāti un starptautisko konkurētspēju.
RTA		
LiepU		
RTU		
RTA	Darbības programmas "Izaugsme un nodarbinātība" 8.2.1. specifiskā atbalsta mērķa "Samazināt studiju programmu fragmentāciju un stiprināt resursu koplietošanu" pirmās projektu iesniegumu atlases kārtā	Pirmo kārtu īstenoja ierobežotas projektu iesniegumu atlases veidā un tās mērķis bija studiju virzienā "Izglītība un pedagoģija" izstrādāt jaunās pedagoģijas studiju programmas. Starp projektiem nav pārklāšanās. Šobrīd līdz ar ārējās konsolidācijas īstenošanu, pievienojot RTA un LiepU, notiks studiju programmu konsolidācija, lai veicinātu izcilību un augstākās izglītības un zinātnes kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitāti un starptautisko konkurētspēju.
LiepU		
RTA	Darbības programmas "Izaugsme un nodarbinātība" 8.2.1. specifiskā atbalsta mērķa "Samazināt studiju programmu fragmentāciju un stiprināt resursu koplietošanu" otrā projektu iesniegumu atlases kārtā.	Otrā kārtā tika īstenota atklātas projektu iesniegumu atlases veidā un projektu īstenošanas priekšnoteikums bija ar IZM saskaņots studiju programmu attīstības un konsolidācijas plāns – projekta iesniedzēja izstrādāts studiju programmu attīstības redzējums. Starp projektiem nav pārklāšanās. Konsolidācijas ietvaros notiks visu iesaistīto institūciju savstarpēji saskaņota studiju programmu izvērtēšana, optimizācija, tai skaitā arī studiju programmu slēgšana, kā arī jaunu studiju programmu izveide.
LiepU		
RTU		
LJA	Darbības programmas "Izaugsme un nodarbinātība" 8.2.2. specifiskā atbalsta mērķa "Stiprināt augstākās izglītības institūciju akadēmisko personālu stratēģiskās specializācijas jomās" pirmā projektu iesniegumu atlases kārtā	Pirmo atlases kārtu īstenoja atklātas projektu iesniegumu atlases veidā. Mērķis bija stiprināt augstākās izglītības institūciju akadēmisko personālu stratēģiskās specializācijas jomās un mērķa grupa bija akadēmiskais personāls, doktoranti un ārvalstu akadēmiskais personāls. Projektu darbības bija vērstas uz esošā akadēmiskā personāla atjaunotni un kompetences celšanu, jaunu kvalificētu speciālistu piesaistīšanu, kas veicinās studiju procesa kvalitātes paaugstināšanos, internacionalizāciju un konkurētspējas palielināšanos. Starp projektiem nav pārklāšanās.
RTA		
LiepU		
RTU		

		Konsolidācijas ietvaros notiks visu iesaistīto institūciju savstarpēji saskaņota studiju programmu izvērtēšana, tai skaitā plānoti arī mērķtiecīgi pasākumi akadēmiskā personāla novērtēšanai un karjeras izaugsmes veicināšanai.
RTA	Darbības programmas "Izaugsme un nodarbinātība" 8.2.2. specifiskā atbalsta mērķa "Stiprināt augstākās izglītības institūciju akadēmisko personālu stratēģiskās specializācijas jomās" otrā projektu iesniegumu atlases kārtā	Otro atlases kārtu īstenoja ierobežotas projektu iesniegumu atlases veidā. Mērķa grupa bija akadēmiskais personāls, doktoranti studiju virzienā "Izglītība, pedagogija un sports". Starp projektiem nav pārklāšanās. Konsolidācijas ietvaros notiks visu iesaistīto institūciju savstarpēji saskaņota studiju programmu izvērtēšana, optimizācija, kā arī apvienošana, tai skaitā plānoti arī mērķtiecīgi pasākumi akadēmiskā personāla novērtēšanai un karjeras izaugsmes veicināšanai.
LiepU		
RTA	Darbības programmas "Izaugsme un nodarbinātība" 8.2.2. specifiskā atbalsta mērķa "Stiprināt augstākās izglītības institūciju akadēmisko personālu stratēģiskās specializācijas jomās" trešā projektu iesniegumu atlases kārtā	Trešo atlases kārtu īstenoja ierobežotas projektu iesniegumu atlases veidā. Mērķa grupa bija ārvalstu akadēmiskais personāls un doktoranti. Demarkāciju starp projektiem nodrošinās atšķirīgi projektu īstenošanas attiecināmības periodi, projektā aprakstītās darbības, to pamatojums, kā arī plānotie iznākuma un rezultatīvie rādītāji.
LiepU		
RTU		
LJA	Darbības programmas "Izaugsme un nodarbinātība" 8.2.3. specifiskā atbalsta mērķa "Nodrošināt labāku pārvaldību augstākās izglītības institūcijās" pirmā kārtā	Pirmo atlases kārtu īstenoja atklātas projektu iesniegumu atlases veidā. Tās mērķis bija pilnveidot augstākās izglītības institūciju studiju programmu satura kvalitāti un, efektīvi izmantojot pieejamos resursus, nodrošināt labāku augstākās izglītības institūciju pārvaldību un vadības personāla kompetenču un prasmju paaugstināšanu. Konsolidācijas un reorganizācijas mērķis ir stiprinot institūciju kapacitāti, spēcīnāt augstākās izglītības sistēmu, kā arī veicināt resursu koplietošanu un optimizāciju augstākās izglītības sistēmā. Demarkāciju starp projektiem nodrošinās atšķirīgi projektu īstenošanas attiecināmības periodi, projektā aprakstītās darbības, to pamatojums, kā arī plānotie iznākuma un rezultatīvie rādītāji.
LiepU		
RTA		
RTU		
LiepU	Darbības programmas "Izaugsme un nodarbinātība" 14.1.1. specifiskā atbalsta mērķis "Atveseļošanas pasākumi izglītības nozarē (ESF)" 14.1.1.1. pasākuma "Digitalizācijas iniciatīvas studiju kvalitātes pilnveidei"	Pasākuma mērķis ir ieviest digitalizācijas iniciatīvas augstskolās studiju kvalitātes pilnveidei. Plānots, ka Projektā veiktā augstskolu digitālās kapacitātes stiprināšana, pilnveidojot studiju saturu un mācību metodiku studējošo digitālo prasmju attīstīšanai, tai skaitā ieviešot un integrējot digitālos tehnoloģiskos risinājumus studiju saturā un studiju procesā varēs tikt izmantota, jo Konsolidācijas ietvaros notiks visu iesaistīto institūciju savstarpēji saskaņota studiju programmu izvērtēšana, optimizācija, kā arī apvienošana, tai skaitā plānoti arī mērķtiecīgi pasākumi akadēmiskā personāla novērtēšanai un karjeras izaugsmes veicināšanai.
LJA/RTU		
RTU, LiepU, LJA, RTA	Darbības programmas "Izaugsme un nodarbinātība" 1.1.1. specifiskā atbalsta	Pasākuma mērķis bija attīstīt jauno zinātnieku prasmes un palielināt zinātnisko kapacitāti,

	mērķa "Palielināt Latvijas zinātnisko institūciju pētniecisko un inovatīvo kapacitāti un spēju piesaistīt ārējo finansējumu, ieguldot cilvēkresursos un infrastruktūrā" 1.1.1.2. pasākums "Pēcdoktorantūras pētniecības atbalsts"	nodrošinot jauno zinātnieku karjeras uzsākšanas iespējas zinātniskajās institūcijās un pie komersantiem, kā arī pētniecības kompetenču pilnveidošanu, cilvēkresursu atjaunotni un kvalificētu speciālistu skaita pieaugumu. Konsolidācijas ietvaros plānotie akadēmiskās karjeras granti veicinās sadarbību RTU, RTU-LJA, RTA un LiepU zinātnisko grupu starpā, veidojot uz pētniecības ekselenci vērstas grupas, jaunas starpdisciplināras tēmas, un palielinās Q1/Q2 publikāciju pieaugumu un citējamību, kā arī piesaistīs spējīgus zinātniekus, t.sk., no ārvalstīm. Demarkāciju starp projektiem nodrošinās projektā aprakstītās darbības, to pamatojums, kā arī plānotie iznākuma un rezultatīvie rādītāji.
LJA	Darbības programmas "Izaugsme un nodarbinātība" 1.1.1. specifiskā atbalsta mērķa "Palielināt Latvijas zinātnisko institūciju pētniecisko un inovatīvo kapacitāti un spēju piesaistīt ārējo finansējumu, ieguldot cilvēkresursos un infrastruktūrā" 1.1.1.3. pasākuma "Inovāciju granti studentiem" pirmā un otrā kārtā	Pasākuma mērķis bija sekmēt studējošo inovāciju pieteikumu īstenošanu, kas attīsta studējošo inovācijas spēju un uzņēmīgumu, t. sk. uzņēmējspēju, risina sabiedrībai vai tās daļai nozīmīgas problēmas, stiprina augstskolu un studējošo sadarbību ar komersantiem un piesaista privāto finansējumu Studentu inovāciju programmas īstenošanai. Šobrīd līdz ar ārējās konsolidācijas īstenošanu, pievienojot LJA, RTA un LiepU, notiks studiju programmu konsolidācija, lai veicinātu izcilību un augstākās izglītības un zinātnes kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitāti un starptautisko konkurētspēju, kas sniegs ietekmi arī uz studējošajiem. Konsolidācijas projektā tiešā veidā nav plānotas līdzīgas darbības kā 1.1.1.3. pasākuma "Inovāciju granti studentiem" pirmā un otrā kārtā.
RTU		
LiepU		
RTU	"Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 2. komponentes "Digitālā transformācija" 2.3. reformu un investīciju virziena "Digitālās prasmes" 2.3.1.r. reformas "Ilgtspējīgas un sociāli atbildīgas atbalsta sistēmas pieaugušo izglītībai attīstība" 2.3.1.1.i. investīcijas "Augsta līmeņa digitālo prasmju apguves nodrošināšana", projekts: Augsta līmeņa digitālo prasmju apguve Latvijā augstas veiktspējas skaitļošanas tehnoloģiju jomā	Projekta pamatmērķi ir : 1) palielināt speciālistu skaitu Latvijā ar augsta līmeņa digitālajām prasmēm (DigiComp 7.–8. līmenis), kas spēj lietot augstās tehnoloģijas, lai attīstītu zināšanu un tehnoloģiju ietilpīgus jaunus produktus un pakalpojumus dažādās nozarēs; 2) radīt augstākās izglītības, zinātnes un industrijas sinerģiju, kas veicina inovācijas ar maksimālu komercializācijas un eksporta potenciālu.. Demarkāciju starp projektiem nodrošinās projektā aprakstītās darbības, to pamatojums, kā arī plānotie iznākuma un rezultatīvie rādītāji.
RTU	Latvijas Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 5.2. reformu un investīciju virziena "Augstskolu pārvaldības modeļa maiņas nodrošināšana" 5.2.1.r. reformas "Augstākās izglītības un zinātnes izcilības un pārvaldības reforma" 5.2.1.1.i.	RTU RBS īsteno projektu "Zināšanu un pētniecības kapacitātes stiprināšana noziedzīgi iegūtu līdzekļu legalizācijas novēršanas, finanšu tehnoloģiju un sektora analīzes jomās", kura ietvaros, lai veicinātu finanšu ekosistēmas attīstību un stiprinātu zināšanu kapacitāti it īpaši noziedzīgi iegūtu līdzekļu legalizācijas un terorisma un proliferācijas

	investīcijas "Pētniecības, attīstības un konsolidācijas granti" pirmās kārtas "Noziedzīgi iegūtu līdzekļu legalizācijas novēršanas grants"	finansēšanas novēršanas (NILLTPFN), finanšu regulācijas un finanšu tehnoloģiju jomās, Rīgas Tehniskās universitātes Rīgas Biznesa skolā ir izveidots Baltijas Finanšu ekselences centrs (BFEC). Projekta ietvaros tiks izstrādāti un aprobēti pasaules labākajā praksē balstīti studiju moduļus finanšu tehnoloģiju un noziedzīgi iegūtu līdzekļu legalizācijas novēršanas/regulācijas jomās, kas tiks integrēti esošās bakalaura un maģistra studiju programmās visā Latvijā, kā arī tiks apmācīti mācībspēki šo moduļu pasniegšanā. Tiks veikta arī praktiskā un akadēmiskā pētniecību ekosistēmai prioritāros jautājumus, lai stiprinātu zināšanu kapacitāti Latvijā un tādējādi veicinātu drošu un kvalitatīvu nozares attīstību. Demarkāciju starp projektiem nodrošinās projektā aprakstītās darbības, to pamatojums, kā arī plānotie iznākuma un rezultatīvie rādītāji.
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Pēc plānoto investīciju aktivitāšu veida un satura ir saskatāma papildinātība ar šādiem ES fondu ieguldījumiem:

ES fondi 2014-2020: Specifiskais atbalsta mērķis (turpmāk - SAM) 8.2.1., SAM 8.2.2. 3.kārta, SAM 8.2.3., SAM 1.1.1 pasākums 1.1.1.2. un 1.1.1.3.

ES fondi 2021-2027:

- SAM 1.1.1. (Doktorantūras granti| Studentu inovāciju granti | Pēcdoktorantu pētījumi, t. sk. izcila ārvalstu akadēmiskā un zinātniskā personāla piesaiste | RIS3 inovācijas centri),
- SAM 4.2.2./ SAM 4.2.1. (Studiju modernizācija un digitalizācija | Akadēmiskās karjeras sistēmas reformas ieviešana | Cikliskā institucionālā akreditācija).

Starp ES fondu un Atveseļošanas plāna investīcijām veidosies šāda ieguldījumu papildinātība:

- 1) ar ES fondu 2014-2020 ieguldījumiem ir iesākts atbalsts augstskolu pārvaldības uzlabošanas un digitalizācijas iniciatīvu īstenošanai, tehnoloģiju attīstībai, izglītības un pētniecības infrastruktūras uzlabojumiem, jaunu konkurētspējīgu studiju programmu izveidei, doktorantūras grantu aprobācijai, pēcdoktorantu atbalstam, ko plānots turpināt atbalstīt ar Atveseļošanas plāna investīcijām.
- 2) tikai ar Atveseļošanas plāna investīcijām plānoti granti strukturālo pārmaiņu īstenošanai (ārējai un iekšējai konsolidācijai), „Exit” granti, zinātnieku (profesoru) granti, iekšējās pētniecības un attīstības granti.
- 3) tikai ar ES fondu 2021-2027 ieguldījumiem plānots sniegt atbalstu jaunā akadēmiskās karjeras modeļa ieviešanai, cikliskas institucionālās akreditācijas ieviešanai un inovāciju grantiem studentiem;
- 4) gan ar Atveseļošanas plāna, gan ES fondu 2021-2027 plānots finansējums studiju vides modernizācijai un digitalizācijai, Viedās specializācijas stratēģijas (Research and Innovation strategy for smart specialization) (turpmāk - RIS3) inovācijas centriem, doktorantūras un pēcdoktorantūras grantiem.

Demarkācija tiks nodrošināta atbalstāmo darbību ietvarā, lai novērstu dubultās finansēšanas riskus. Atveseļošanas plāna investīcijas ietvaros galvenais uzsvars tiks likts uz augstskolu stratēģiskās specializācijas

jomu attīstīšanu, bet ES fondu 2021- 2027 virziens tiks vērsts uz RIS3 jomu attīstību un tautsaimniecības transformāciju. Papildus visu Atveseļošanās plāna un ES fondu 2021-2027 ieguldījumu vērtēšanā, kas ir saistīti ar ieguldījumiem augstskolu un zinātnisko institūciju infrastruktūrā un digitalizācijā, tai skaitā aprīkojumā, būs iesaistīti IZM un nozares eksperti, līdz ar to tiks nodrošināta demarkācija starp projektos plānotajām investīcijām.

4.7. Plāna īstenošanas laika grafiks (saskaņā ar konsolidācijas īstenošanas nacionālo rādītāju plānu)

Nr.	Aktivitātes nosaukums	Projekta īstenošanas laiks (ceturkšņos)								
		2024				2025				2026
		1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.
1. Strukturālo pārmaiņu īstenošana										
1.1. Iekšējās konsolidācijas ietvarā										
1.1.1.	Funkciju un uzdevumu ārējā audita veikšana, institucionālās pārvaldības modeļa izstrāde (LJA un RTU)	X	X	X	X					
1.1.2.	Attīstības stratēģijas pilnveide, ņemot vērā konsolidācijas plānā ietvertās darbības	X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.1.3.	RTU un konsolidējamo institūciju studiju un pētniecības vadības sistēmu IT sistēmu analīze	X	X	X	X					
1.1.4.	Finanšu vadības, uzskaites, grāmatvedības, personāla vadības un personāla pašapkalpošanās sistēmu analīze.	X	X	X	X					
1.1.5.	Research office izveide	X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.1.6.	Inovāciju attīstības plāns	X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.1.7.	Ilgspējīgas attīstības plāns	X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.1.8.	Doktorantūras studiju pārvaldības un organizēšanas optimizācija	X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.2. Ārējās konsolidācijas ietvarā.										
1.2.1.	Funkciju un uzdevumu ārējā auditu veikšana LiepU un RTA, institucionālās pārvaldības modeļa izstrāde	X	X	X	X					
1.2.2.	IT sistēmu drošības audits (ietverot LiepU un RTA)	X	X	X	X					
1.2.3.	Finanšu vadības, uzskaites un grāmatvedības sistēmas iegāde/ izveide				X	X	X	X	X	X
1.2.4.	Personāla vadības sistēmas iegāde/izveide.				X	X	X	X	X	X
1.2.5.	Studiju vadības sistēmas iegāde/ izveide				X	X	X	X	X	X
1.2.6.	Pētījumu pārvaldības informācijas sistēmas ieviešana				X	X	X	X	X	X
1.2.7.	Resursu pārvaldības sistēmas (RMS) un klientu attiecību sistēmas kombināciju (CRM) ieviešana				X	X	X	X	X	X
1.2.8.	Pilnas pašizmaksas finanšu modeļa izstrāde un ieviešana				X	X	X	X	X	X
1.2.9.	Projektu pārvaldības sistēmas pilnveide				X	X	X	X	X	X
1.2.10.	Reorganizācijas (LiepU) plāna īstenošana.	X	X							
1.2.11.	Reorganizācijas (RTA) plāna īstenošana.		X	X	X	X	X			
2. Studiju vides pilnveide:										
2.1.	Digitalizācija	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2.2.	Tehnoloģiju attīstība	X	X	X	X	X	X	X	X	X

2.3.	Pētniecības un izglītības infrastruktūras uzlabošana	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3. Studiju programmu izveide:										
3.1.	Jaunas studiju programmas	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3.2.	Studiju programmu aktualizācija	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3.3.	Studiju programmu apvienošana vai slēgšana	X	X	X	X	X	X	X	X	X
4. „Exit” granti										
5. Akadēmiskās karjeras grantu īstenošana:										
5.1	Doktorantūras granti	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5.2	Pēc-doktorantūras granti	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5.3.	Zinātnieku granti	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6.	Iekšējie pētniecības un attīstības granti	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Studiju procesa konsolidācijas detalizēts laika grafiks										
Virsmērķis: Institūciju apvienošanas rezultātā studiju programmas veido savstarpēju sinerģiju (novēršot pārklāšanos), tostarp attīstot starpdisciplināru pētniecību un studijas										
Aktivitāte	līdz 01.01. 2024.	Q1 2024	Q2 2024	Q3 2024	Q4 2024	Q1 2025	Q2 2025	Q3 2025	Q4 2025	Q1 2026
Plāns studiju procesa konsolidācijai	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Jaunu Eiropas Savienības valodās īstenotu studiju programmu un kopīgo studiju programmu izstrāde un licencēšana:			X	X	X	X	X	X	X	X
Darba grupas izveide (RTA, LiepU, RTU, LJA) datu analīzei		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Datu analīze, lēmumu pieņemšana (visi)			X	X	X					
Programmu darba grupu izveide						X	X	X	X	X
Starptautiskās pieredzes pārnese				X	X	X	X	X	X	X
Izstrādāto studiju programmu akreditācija starptautiskā profesionālā organizācijā						X		X		X
Studiju procesa konsolidācijas rezultātā veikto izmaiņu un konsolidācijas rezultātā RTU-RTA-LiepU apvienoto studiju virzienu akreditācija	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Izstrādāto jauno studiju programmu starptautiskā publicitāte						X	X	X	X	X
Pasniedzēju mācības ārvalstīs akadēmiskās kompetences, zināšanu un prasmju ekselencei		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Jauno Eiropas Savienības valodās īstenotu studiju programmu un kopīgo studiju programmu aprobācija, tai skaitā pieredzes apmaiņas pasākumi			X	X	X	X	X	X	X	X
Studiju procesam nepieciešamās infrastruktūras iegāde, koplietošana		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Citi konsolidācijas rezultātu nodrošināšanai veicamie pasākumi:		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Akadēmisko un administratīvo struktūrvienību optimizācija			Liep U	Liep U	Liep U	Liep U	RTA	RTA	RTA un Liep U	RTA un Liep U

Akadēmisko un pētniecisko amatu integrācija			X	X	X	X	X	X	X	X
Nerentablas studiju programmas ar mazu studējošo skaitu: izvērtēt pieprasījumu, pieņemt lēmumu par likvidēšanu vai pārorientēt uz pieaugušo izglītības piedāvājumu					X	X			X	X
Pārskatīt studiju programmas, lai mazinātu dublēšanos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Samazināt programmu skaitu tās konsolidējot	X					X			X	X
Pārskatīt studiju kursu skaitu, lai mazinātu dublēšanos, izstrādāt plānu studiju kursu kopīgai realizēšanai	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Sadarbības ar industriju veicināšana (studiju kursi, programmas, prakses u.tml.)		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mācībspēku kopizmantošana (plānošana)		X		X		X		X		X
Studiju kvalitātes nodrošināšanas pasākumi (uzņemšana, atbiruma samazināšana, didaktikas pilnveide, programmas direktora lomas stiprināšana u.c.)		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Pētniecības integrēšana studiju procesā		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Akadēmiskā personāla/ mācībspēku profesionālās pilnveides nodrošināšana		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Cilvēkresursu attīstība, karjeras ceļa veidošana	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

4.8. Budžets

	KOPĀ		RTA		LiepU		RTU/LJA/LJK	
	EUR	Skaitis	EUR	Skaitis	EUR	Skaitis	EUR	Skaitis
Kopā	36 403 854		7 827 549		10 871 594		17 704 711	
Konsolidācijas process	18 576 397		3 827 549		5 979 376		8 769 472	
Strukturālo pārmaiņu īstenošana, t.sk. digitalizācija, tehnoloģiju attīstība, infrastruktūras uzlabošana (t.sk. IT infrastruktūras attīstība)	13 929 472 (7 000 000)		3 000 000 (2 000 000)		4 000 000 (3 000 000)		6 929 472 (2 000 000)	
Studiju programmu izveide	4 646 925		827 549		1 979 376		1 840 000	
Granti zinātniskajai kapacitātei	17 827 457		4 000 000		4 892 218		8 935 239	
Granta pieteikumu īstenošanas un izvērtēšanas izmaksas	2 786 158		819 540		309 879		1 656 739	
Akadēmiskās karjeras grantu īstenošana	7 641 299	132	1 580 460	26	2 782 339	36	3 278 500	70
Doktorantūras granti	2 706 299	76	579 960	14	515 339	12	1 611 000	50
Pēcdoktorantūras granti	1 335 000	20	400 500	6	267 000	4	667 500	10
Zinātnieku (profesoru) granti	3 600 000	36	600 000	6	2 000 000	20	1 000 000	10
Iekšējo pētniecības grantu īstenošana	7 400 000	37	1 600 000	8	1 800 000	9	4 000 000	20

Konsolidācijas īstenošanas nacionālo rādītāju plāns

Nr. p.k.	Konsolidācijas īstenošanai plānotās darbības	Plānotie pasākumi / veicamās darbības	Pasākumu / veicamo darbību izpildes rādītāji	Rādītāju apliecinājumi	Pasākumu / veicamo darbu izpildes termiņi
	1	2	3	4	5
1.	Strukturālo pārmaiņu īstenošana:				
1.1.	iekšējās konsolidācijas ietvarā				
1.1.1		Funkciju un uzdevumu ārējā audita veikšana, institucionālās pārvaldības modeļa izstrāde (LJA un RTU)	Veikts funkciju audits (LJA un RTU), ietverot risku izvērtējumu un izstrādātu institucionālās pārvaldības modeli	2 audita ziņojumi	2024. gada 2. pusgads
1.1.2.		Attīstības stratēģijas pilnveide, ņemot vērā konsolidācijas plānā ietvertās darbības	Pilnveidota attīstības stratēģija, ņemot vērā konsolidācijas plānā ietvertās darbības. Stratēģijas pārskatīšana un vienotas RTU attīstības stratēģijas pilnveidošana sešu mēnešu laikā pēc konsolidējamo institūciju pievienošanas īstenošanas	1 stratēģija	2026. gada 1. pusgads
1.1.3.		RTU un konsolidējamo institūciju studiju un pētniecības vadības sistēmu IT sistēmu analīze	Veikta RTU studiju un pētniecības vadības sistēmu IT sistēmu analīze un sagatavoti ieteikumi sistēmu iegādei/izstrādei, definēti nepieciešamie resursi un ieviešanas	1 IT sistēmu arhitektūras analīze - ziņojums	2024. gada 2. pusgads

			principi, un tehniskās specifikācijas izstrāde.		
1.1.4.		Finanšu vadības, uzskaites, grāmatvedības, personāla vadības un personāla pašapkalpošanās sistēmu analīze	Veikta finanšu vadības, uzskaites, grāmatvedības, personāla vadības un personāla pašapkalpošanās sistēmu analīze un sagatavoti ieteikumi sistēmu iegādei/izstrādei, definēti nepieciešamie resursi un ieviešanas principi, un tehniskās specifikācijas izstrāde.	1 IT sistēmu arhitektūras analīze - ziņojums	2024. gada 2. pusgads
1.1.5.		Research office izveide	Izveidota struktūrvienība un izstrādāts RTU starptautiskās ietekmes palielināšanas plāns, piesaistot starptautisko programmu finansējumu pētnieku sadarbībai un integrācijai starptautiska mēroga pētniecības konsorcijs.	1 struktūrvienība, 1 plāns (dokuments)	2026. gada 1. pusgads
1.1.6.		Inovāciju attīstības plāns	Izstrādāta inovāciju attīstības stratēģija un plāns, lai LJA, RTA un LiepU veiksmīgi integrētos RTU inovāciju ekosistēmā.	1 plāns (dokuments)	2026. gada 1. pusgads

1.1.7.		Doktorantūras studiju pārvaldības un organizēšanas optimizācija	Lai palielinātu 4 gados aizstāvēto promocijas darbu skaitu, doktorantu pieaugumu, starptautisko sadarbību un publikāciju citējamības rādītājus 2023./2024. studiju gadā plānots reorganizēt Doktorantu studiju nodaļu par Doktorantūras skolu ieviešot doktora studiju programmu direktoru padomi, centralizētu lietvedību un zinātņu prorektoram pakļautu kvalitātes vadības sistēmu doktorantūrai. Doktorantūras granti būs labs instruments Doktorantūras skolas ieviešanai, darbības pārbaude un optimizācijai.	1 doktorantūras skola/izveidota struktūrvienība/nolikums/darba plāns/pieņemti darbinieki	2026. gada 1. pusgads
1.1.8.		Ilgtermiņa attīstības plāns	Plānots izstrādāt ilgtermiņa attīstības plānus - 2024. gadā integrējot plānā LJA un LiepU, 2025. gadā - RTA.	2 plāni (dokuments)	2026. gada 1. pusgads
1.2.	ārējās konsolidācijas ietvarā				

1.2.1.		Funkciju un uzdevumu ārējā auditu veikšana, institucionālās pārvaldības modeļa izstrāde	Veikti 2 funkciju auditi (RTA, LiepU), ietverot risku izvērtējumu un izstrādātu institucionālās pārvaldības modeli	2 Audita ziņojumi (LiepU, RTA)	2024. gada 2. pusgads
1.2.2.		RTU IT sistēmu drošības audits (ietverot LiepU un RTA)	IT drošības audits lai novērtētu pilnvērtīgi un neatkarīgi faktisko kiberdrošības situāciju IT infrastruktūrā.	1 audita ziņojums	2024. gada 2. pusgads
1.2.3.		Finanšu vadības, uzskaites un grāmatvedības sistēmas iegāde/izveide	Ārējās konsolidācijas ietvaros RTU tiek integrētas trīs AII – LJA, RTA un LiepU. Katrai no tām ir dažādas IT sistēmas, ar kuru palīdzību tiek nodrošināti finanšu un grāmatvedības procesi. Savukārt, RTU pārvaldības struktūrā jāmin attīstības prorektora un finanšu prorektora dienestu apvienošana, izveidojot vienotu Attīstības un finanšu prorektora dienestu un veidojot ciešāku sasaisti starp finanšu resursu sadali un stratēģisko mērķu izpildi. Lai plānotu racionālu/optimālu	1 informācijas sistēma/izsludināts iepirkums un noslēgts līgums / pārskats par izmaiņām IT infrastruktūrā (kā faktoloģiskas norādes - saites uz publiski pieejamu informāciju un citi apliecinājoši dokumenti.	2026. gada 1. pusgads

			<p>resursu koplietojumu, kā arī realizētu ciešāku sasaisti starp finanšu resursu sadali un stratēģisko mērķu izpildi, ir nepieciešams ieviest vienotu finanšu vadības, uzskaites un grāmatvedības sistēmu. Esošā RTU sistēmas funkcionalitāte nespēj nodrošināt optimālu procesu un resursu koplietojumu, tādēļ plānots izveidot/iegādāties jaunu IT sistēmu. Iegādāta/izveidota finanšu vadības, uzskaites un grāmatvedības sistēma, nodrošinot racionālu/optimālu resursu koplietojumu, kā arī ciešāku sasaisti starp finanšu resursu sadali un stratēģisko mērķu izpildi.</p>		
1.2.4.		Personāla vadības sistēmas iegāde/izveide.	IT infrastruktūras un ārējā perimetra drošības vērtējums no "hakera" skatu punkta – ar tehniskiem līdzekļiem redzamo bīstamo ievainojamību un	1 informācijas sistēma/izsludināts iepirkums un noslēgts līgums /pārskats par izmaiņām IT infrastruktūrā (kā faktoloģiskas norādes - saites uz publiski pieejamu	2026. gada 1. pusgads

			konfigurācijas nepilnību saraksts. Neatkarīgu ekspertu skatījums uz esošajiem drošības riskiem.	informāciju un citi apliecinājoši dokumenti.	
1.2.5.		Studiju vadības sistēmas iegāde/izveide	Ārējās konsolidācijas ietvaros RTU tiek integrētas divas AII – RTA un LiepU. Katrai no tām ir dažādas IT sistēmas, ar kuru palīdzību tiek nodrošināts studiju process. Esošā RTU sistēmas funkcionalitāte nespēj nodrošināt optimālu procesu un resursu koplietojumu, tādēļ plānots izveidot/iegādāties jaunu IT studiju vadības sistēmu. Ir kritiski svarīgi tās sasaiste ar studiju programmu konsolidācijas un attīstības procesiem.	1 informācijas sistēma /izsludināts iepirkums un noslēgts līgums/ pārskats par izmaiņām IT infrastruktūrā (kā faktoloģiskas norādes - saites uz publiski pieejamu informāciju un citi apliecinājoši dokumenti.	2026. gada 1. pusgads
1.2.6.		Pētījumu pārvaldības informācijas sistēmas iegāde/ ieviešana	Sertificēti IT drošības auditori identificēs uzņēmumā pastāvošos un potenciālos IT drošības riskus. Identificētos riskus klasificēs pēc apdraudējuma līmeņa, un sniegs reālistiskas	1 informācijas sistēma/izsludināts iepirkums un noslēgts līgums/pārskats par izmaiņām IT infrastruktūrā (kā faktoloģiskas norādes - saites uz publiski pieejamu informāciju un citi apliecinājoši dokumenti.	2026. gada 1. pusgads

			rekomendācijas kiberdrošības risku mazinošajiem pasākumiem.		
1.2.7.		Resursu pārvaldības sistēmas (RMS) un klientu attiecību sistēmas kombināciju (CRM) iegāde/ieviešana	Sadarbības paplašināšanai ar industriju un organizācijām sistēma atbalstīs vienas pieturvietas aģentūras principa ieviešanu un konsolidēto augstskolu datu integrāciju vienotā platformā. Ieviesta resursu pārvaldības sistēmas (RMS) un klientu attiecību sistēmas kombinācija (CRM).	1 informācijas sistēma/izsludināts iepirkums un noslēgts līgums / pārskats par izmaiņām IT infrastruktūrā (kā faktoloģiskas norādes - saites uz publiski pieejamu informāciju un citi apliecinājoši dokumenti.	2026. gada 1. pusgads
1.2.8.		Pilnas pašizmaksas finanšu modeļa izstrāde un ieviešana.	Izstrādāts un ieviests pilnas pašizmaksas finanšu modelis, kā komponente finanšu sistēmā.	1 modelis/metodika - dokuments ar aprakstu par saistīti ar IT sistēmu.	2026. gada 1. pusgads
1.2.9.		Projektu pārvaldības sistēmas pilnveide	Pilnveidota projektu pārvaldības sistēma, tai skaitā risku uzraudzība projektos.	1 sistēma/kārtība - pārskats par uzlabojumiem un veiktajiem darbiem projektu reģistrā, izstrādātās kārtības, metodikas, apraksti	2026. gada 1. pusgads
1.2.10.		LiepU reorganizācijas plāna īstenošana.	Reorganizēt Izglītības un zinātnes ministrijas padotībā esošo valsts izglītības iestādi, atvasinātu publisku personu – Liepājas	LiepU reorganizācijas plāns. LiepU integrācijas plāns.	2024. gada 1. pusgads/2025. gada 2. pusgads

			<p>Universitāti – un nodot to Izglītības un zinātnes ministrijas padotībā esošajai valsts dibinātai izglītības iestādei, atvasinātai publiskai personai – Rīgas Tehniskajai universitātei. Liepājas Universitāte turpina pastāvēt kā Rīgas Tehniskās universitātes atsevišķa struktūrvienība. Rīgas Tehniskā Universitāte ir Liepājas Universitātes tiesību un saistību pārņēmēja</p>		
1.2.11.		RTA reorganizācijas plāna īstenošana.	<p>Reorganizēt Izglītības un zinātnes ministrijas padotībā esošo valsts izglītības iestādi, atvasinātu publisku personu – Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmiju (turpmāk – akadēmija) – un nodot to Izglītības un zinātnes ministrijas padotībā esošajai valsts izglītības iestādei, atvasinātai publiskai personai – Rīgas Tehniskajai universitātei (turpmāk – universitāte). Akadēmija turpina</p>	RTA reorganizācijas plāns. RTA integrācijas plāns.	2025. gada 1. pusgads / 2026. gada 1. pusgads

			pastāvēt kā universitātes struktūrvienība. Universitāte ir akadēmijas tiesību un saistību pārņēmēja		
2.	Studiju pilnveide:				
2.1	digitalizācija	Konsolidējamo vienību infrastruktūras vai to daļu izvērtējums, jaunu risinājumu izveide vai gatavu risinājumu iegāde, mācības u.c.	Izstrādāti un/vai iegādāti jauni IKT risinājumi, datu migrācija uz jaunām platformām, personāla mācības jauno risinājumu izmantošanai	Iegādes licenču kopijas, sistēmas paziņojumi par datu migrāciju, personāla mācību kalendārs, pārskats par sasniegtajiem rezultātiem un/vai personāla kompetenču pilnveides pasākumu īstenošanu (kompetences, dalībnieku skaits)	2026. gada 1. pusgads
2.2	tehnoloģiju attīstība	Pētniecības infrastruktūras uzlabošana	Uzlabota pētniecības infrastruktūra atbilstoši RTU 6 pētniecības platformām, lai īstenotu ārējā un iekšējā konsolidācijas procesā izvirzītos mērķus.	Pārskats par izmaiņām infrastruktūrā (kā faktoloģiskas norādes - saites uz publiski pieejamu informāciju vai citi apliecinājoši dokumenti)	2026. gada 1. pusgads
2.3	pētniecības un izglītības infrastruktūras uzlabošana	Studiju procesam nepieciešamās infrastruktūras iegāde, koplietošana	Iegādāts vai izstrādāts aprīkojums, tehnika, risinājumi - 7 komplekti (7 izglītības tematiskās grupas: izglītība, humanitārās zinātnes un māksla, sociālās zinātnes, komerczinības un tiesības, dabaszinātnes, matemātika un informācijas	Pārskats par izmaiņām infrastruktūrā (kā faktoloģiskas norādes - saites uz publiski pieejamu informāciju vai citi apliecinājoši dokumenti)	2026. gada 1. pusgads

			tehnoloģijas, inženierzinātnes, ražošana un būvniecība, veselības aprūpe un sociālā labklājība, pakalpojumi).		
		RTA, LiepU, RTU-LJA pētniecības infrastruktūras un pakalpojumu iekļaušana UseScience datubāzē	Informācija par RTA, LiepU, RTU-LJA infrastruktūru un pakalpojumiem ietverta RTU datubāzē UseScience	Papildināta informācijas sistēma Use Science - saites uz publiski pieejamu informāciju vai citi apliecināši dokumenti	2026. gada 1. pusgads
3.	Studiju programmu izveide:				
3.1	Jaunas studiju programmas	4 (četras) jaunas studiju programmas - vides un klimata jautājumos, digitālās pedagoģijas didaktikas, mehānikas inženieris un biotehnoloģiju jomās	Programmas tiek realizētas LiepU, RTA un RTU	Studiju kvalitātes komisijas lēmums par programmas licencēšanu/akreditāciju.	2026. gada 1. pusgads
3.2	Studiju programmu aktualizācija	Tiks pārskatītas visas RTU, LiepU un RTA programmas, konsolidācijas periodā.	ĀNM projekta ietvaros, tiks aktualizētas studiju programmas šādos virzienos: Izglītība un pedagoģija, Informācijas tehnoloģijas, datortehnika, elektronika, telekomunikācijas, datorvadība un datorzinātne, Enerģētika, elektrotehnika un	RTU Senāta vai rektora rīkojums par studiju programmu izmaiņām.	2026. gada 1. pusgads

			elektrotehnoloģijas, Mehānika un metālapstrāde, siltumenerģētika, siltumtehnika un mašīnzinības, Sociālā labklājība, Vadība, administrēšana un nekustamo īpašumu pārvaldība.		
3.3.	Studiju programmu apvienošana vai slēgšana	Sākot no 2024. gada līdz 2026. gadam tiks pārskatītas 10 studiju programmas, kuras pievienojoties RTU un LiepU un pēc tam RTA ir ar vienādiem piešķiramiem grādiem un kvalifikācijām.	10 studiju programmas tiek pārskatītas un apvienotas, nodrošinot vairākas realizācijas vietas (Rīga, Liepāja, Rēzekne).	Studiju kvalitātes komisijas lēmums par programmas izmaiņām.	2026. gada 1. pusgads
4.	„Exit” granti				
4.1	darba attiecību pārtraukšana ar akadēmisko personālu	N/A	N/A	N/A	N/A
5.	Akadēmiskās karjeras grantu īstenošana:				
5.1	doktorantūras	Attiecīgo grantu konkursu izsludināšana un konkursu rezultātu izziņošana	Doktorantūras granti - LiepU - RTU: 12 (7) , RTA - RTU:14 (7) , RTU (LJA) -50 (22)	Paziņojumi par grantu konkursu izsludināšanu, t.sk. konkursu nolikumi; komisiju slēdzieni par grantu konkursu rezultātiem, t.sk. ar informāciju par piešķirto grantu viedu, tā saņēmējiem, veicamajiem pētījumiem	2026. gada 1. pusgads (2024. gada 2. pusgads)

5.2	pēcdoktorantūras	Attiecīgo grantu konkursu izsludināšana un konkursu rezultātu izziņošana	Pēcdoktorantūras granti -LiepU - RTU: 4 (2), RTA - RTU: 6 (3), RTU (LJA):10 (4)	Paziņojumi par grantu konkursu izsludināšanu, t.sk. konkursu nolikumi; komisiju slēdzieni par grantu konkursu rezultātiem, t.sk. ar informāciju par piešķirto grantu viedu, tā saņēmējiem, veicamajiem pētījumiem	2026. gada 1. pusgads (2024. gada 2. pusgads)
5.3	zinātnieku (profesoru)	Attiecīgo grantu konkursu izsludināšana un konkursu rezultātu izziņošana	Zinātnieku granti - LiepU - RTU: 20 (11) , RTA - RTU:6 (3) , RTU (LJA): 10 (6)	Paziņojumi par grantu konkursu izsludināšanu, t.sk. konkursu nolikumi; komisiju slēdzieni par grantu konkursu rezultātiem, t.sk. ar informāciju par piešķirto grantu viedu, tā saņēmējiem, veicamajiem pētījumiem	2026. gada 1. pusgads (2024. gada 2. pusgads)
6.	Iekšējie pētniecības un attīstības granti				
6.1		Attiecīgo grantu konkursu izsludināšana un konkursu rezultātu izziņošana	Iekšējie pētniecības granti: LiepU - RTU: 9 (6), RTA - RTU: 8 (4), RTU (LJA) -20 (11)	Paziņojumi par grantu konkursu izsludināšanu, t.sk. konkursu nolikumi; komisiju slēdzieni par grantu konkursu rezultātiem, t.sk. ar informāciju par piešķirto grantu viedu, tā saņēmējiem, veicamajiem pētījumiem	2026. gada 1. pusgads (2024. gada 2. pusgads)