

# LATVIJAS KULTŪRAS AKADĒMIJAS UN LATVIJAS KULTŪRAS AKADĒMIJAS AĢENTŪRAS “LATVIJAS KULTŪRAS KOLEDŽA” KONSOLIDĀCIJAS PLĀNS



---

Rīga  
2023

---

PRECIZĒJUMI SASKAŅOTI  
ar LR Kultūras ministriju  
2023. gada 21. novembrī

PRECIZĒJUMI APSTIPRINĀTI  
ar Latvijas Kultūras akadēmijas Padomes  
2023. gada 17. novembra sēdes lēmumu Nr.1  
Protokola Nr. 24.1/23-22

PLĀNS SASKAŅOTS  
ar LR Kultūras ministrijas vēstuli  
Nr.3.1-1/856  
no 2023. gada 27. jūnija

PLĀNS APSTIPRINĀTS  
ar Latvijas Kultūras akadēmijas Padomes  
2023. gada 26. jūnija sēdes lēmumu Nr.1  
Protokola Nr. 24.1/23-15

Latvijas Kultūras akadēmijas (turpmāk – LKA) un Latvijas Kultūras akadēmijas aģentūras „Latvijas Kultūras akadēmijas Latvijas Kultūras koledžas” (turpmāk - LKK) konsolidācijas plāns izstrādāts Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma (turpmāk – ANM) plāna 5. komponentes “Ekonomikas transformācija un produktivitātes reforma” 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” ietvarā (turpmāk – Konsolidācijas plāns).

## KONSOLIDĀCIJAS PLĀNA SATURS

<b>1. KONSOLIDĀCIJAS PLĀNA IZSTRĀDES PAMATOJUMS</b> .....	4
<b>2. LATVIJAS KULTŪRAS AKADEMIJAS UN LATVIJAS KULTŪRAS KOLEDŽAS DARBĪBA</b> .....	7
2.1. Studiju procesa nodrošināšana .....	7
2.2. Mākslinieciskā jaunrade .....	9
2.3. Pētnieciskā darbība .....	9
2.4. Pārvaldības modelis.....	10
2.5. Pieejamie resursi .....	12
<b>3. LĪDZŠINĒJĀS SADARBĪBAS NOVĒRTĒJUMS UN IDENTIFICĒTĀS PROBLĒMAS</b> .....	14
<b>4. KONSOLIDĀCIJAS PLĀNA MĒRĶA GRUPAS UN TO VAJADZĪBAS</b> .....	17
<b>5. KONSOLIDĀCIJAS PLĀNA ĪSTENOŠANAS VADĪBAS SISTĒMA</b> .....	19
<b>6. STRATĒĢISKĀ PARTNERĪBA</b> .....	23
<b>7. KONSOLIDĀCIJAS MĒRĶIS</b> .....	23
<b>8. KONSOLIDĀCIJAS PLĀNA ĪSTENOŠANA</b> .....	23
8.1. Sagatavošana .....	23
8.2. Īstenošana.....	23
8.3. Īstenošanas pārraudzības mehānisms .....	25
8.4. Rezultātu izplatīšana .....	26
<b>9. KONSOLIDĀCIJAS PLĀNA IETVAROS PLĀNOTĀS DARBĪBAS</b> .....	27
1. darbības virziens: Strukturālo pārmaiņu īstenošana .....	27
2. darbības virziens:Jaunu un nākotnes izaicinājumiem un tematiskajai specializācijai pielāgotu studiju programmu izveide	35
3. darbības virziens: digitalizācija, tehnoloģiju attīstība, pētniecības un izglītības infrastruktūras uzlabošana .....	38
<b>10. KONSOLIDĀCIJAS PLĀNA REZULTĀTI</b> .....	43
<b>11. KONSOLIDĀCIJAS PLĀNA REZULTĀTU ILGTSPĒJA</b> .....	47
<b>12. DEMARKĀCIJA UN SINERĢIJA AR CITU EIROPAS SAVIENĪBAS FONDU PROJEKTU     INVESTĪCIJĀM</b> .....	48
<b>PIELIKUMI</b> .....	50
1. pielikums. Pārmaiņu vadības un stratēģiskās komunikācijas plāns .....	50
2. pielikums. Pētniecības programmas attīstības plāns.....	60
3. pielikums. LKA esošā pārvaldības struktūra .....	83
4. pielikums. LKA jaunā pārvaldības struktūra pēc konsolidācijas.....	84
5. pielikums. Konsolidācijas risku novēršanas un mazināšanas pasākumi .....	85
6. pielikums. LKA un LKK konsolidācijas īstenošanas nacionālo rādītāju plāns.....	90

# 1. KONSOLIDĀCIJAS PLĀNA IZSTRĀDES PAMATOJUMS

Konsolidācijas plāna izstrādi pamato Latvijas un ārvalstu ekspertu analizē balstīta Izglītības un zinātnes ministrijas (turpmāk – IZM) īstenotā politika, nacionāla mēroga attīstības plānošanas dokumenti, augstākās izglītības un zinātnes politikas plānošanas dokumenti, atsevišķas kultūrpolitikas iniciatīvas, kā arī LKA un LKK stratēģiskās plānošanas dokumenti.

Latvijā **augstākās izglītības un zinātnes politikas** jomā jau kopš 2014. gada notiek būtiskas reformas. Latvijas un ārvalstu ekspertu analīze rāda, ka, neskatoties uz Latvijas augstskolu un zinātnes institūciju vērā ņemamo progresu un sasniegumiem atsevišķās jomās, tomēr sistēmiski netiek pilnībā izmantots augstskolu potenciāls. IZM kā galveno prioritāti šajā situācijā izceļ augstākās izglītības kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitātes paaugstināšanu, augstākās izglītības izcilības veidošanu, kā arī pētniecības izcilības stiprināšanu. Ministrijas ieskatā šie uzlabojumi prasa augstākās izglītības iestāžu reorganizāciju. Minētā mērķa sasniegšanai, atbilstoši Latvijas Nacionālā attīstības plāna 2021. - 2027. gadam rīcības virziena “Kvalitatīva, pieejama, iekļaujoša izglītība” (148.uzdevums), Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas 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, IZM izstrādājusi informatīvo ziņojumu par valsts augstskolu institucionālās attīstības un konsolidācijas plānu. Ministru kabinets atbalstījis informatīvo ziņojumu “Zinātnes un augstākās izglītības finansējuma sasaiste ar zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma rezultātiem”, kas ietver tajā noteiktu valsts dibinātu augstskolu institucionālās attīstības un konsolidācijas risinājumus.

IZM virzītā reformu pakete paredz kompleksas, savstarpēji saistītas strukturālās pārmaiņas trīs pilāros - pārvaldība (nodalīt akadēmisko un stratēģisko lēmumu pieņemšanu, iesaistīt ārējos locekļus), finansējums (tiek piešķirts pēc sasniegtajiem rezultātiem atbilstoši valsts prioritātēm un augstāko izglītības institūciju stratēģiskajai specializācijai) un cilvēkresursi (attīstīt jaunu un vienotu akadēmiskā un zinātniskā personāla karjeras modeli atbilstoši labākajai pasaules praksei). Kā jau minēts, viens no būtiskiem reformu virzieniem augstākajā izglītībā ir augstākās izglītības institūciju pārvaldības stiprināšana.<sup>1</sup> Kā nozīmīgs pārvaldības stiprināšanas instruments tiek skatītas augstākās izglītības institūciju un zinātnisko institūtu strukturālās pārmaiņas, lai veicinātu izcilību un augstākās izglītības un zinātnes kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitāti un starptautisko konkurētspēju. To apstiprina Izglītības attīstības pamatnostādņu 2021. - 2027. gadam 4.1.2.2. uzdevums - stiprināt pētniecībā balstītas, starptautiski konkurētspējīgas augstākās izglītības institūcijas kvalitāti un resursu izmantošanas efektivitāti, sniedzot atbalstu institucionālās integrācijas risinājumiem, kā arī plānotās investīcijas (5.2.1.1.i. investīcijas "Pētniecības, attīstības un konsolidācijas granti" otrās kārtas "Konsolidācijas un pārvaldības izmaiņu ieviešanas granti" ietvaros), kas ir paredzētas augstākās izglītības iestāžu (turpmāk - AII) un zinātnisko institūciju konsolidācijas un reorganizācijas atbalstam. IZM noteiktais konsolidācijas un reorganizācijas mērķis ir, stiprinot institūciju kapacitāti, spēcīnāt augstākās izglītības sistēmu, kā arī veicināt resursu koplietošanu un optimizāciju augstākās izglītības sistēmā. Atzīts, ka konsolidācija ļaus izveidot pārdomātu un efektīvu izglītības sistēmu Latvijā.

Konsolidācijas granti, ko plānots piešķirt augstskolām pēc kvalitatīvu konsolidācijas plānu apstiprināšanas IZM, ir risinājums un iespēja koordinēti īstenot augstākās izglītības reformu ieviešanu.

<sup>1</sup> <https://likumi.lv/ta/id/324332-par-izglitibas-attistibas-pamatnostadnem-20212027-gadam>

Konsolidācijas plāna izstrādi pamato arī LKA un LKK dibinātāja – Latvijas Republikas Kultūras ministrijas (turpmāk – KM) iniciatīvas un rekomendācijas. Lai izstrādātu Latvijas Kultūras akadēmijas un Latvijas Kultūras koledžas konsolidācijas risinājumu, ar Kultūras ministra 2022. gada 14. novembra rīkojumu Nr. 2.5-1-177 „Par darba grupas izveidi Latvijas Kultūras akadēmijas aģentūras „Latvijas Kultūras akadēmijas Latvijas Kultūras koledža” konsolidācijas ar Latvijas Kultūras akadēmiju risinājuma izstrādei” tika izveidota darba grupa Kultūras ministrijas valsts sekretāra vietnieka kultūrpolitikas jautājumos Ulda Zariņa vadībā, kurā darbojās arī LKA un LKK pārstāvji. Darba grupas secinājumi ietver atziņu, ka konsolidācijas risinājumi ļaus stiprināt studiju kvalitāti, institucionālo kapacitāti un pārvaldību, cilvēkresursu attīstību, saikni ar kultūras nozares un radošo industriju vajadzībām, ļaus efektīvāk izmantot Latvijas Kultūras akadēmijas un Latvijas Kultūras koledžas resursus. Darba grupa ir veikusi secinājumus par esošo situāciju un iespējamiem tālākajiem soļiem. Atzīts, ka 2011. gadā veiktā Latvijas Kultūras koledžas reorganizācija, kuras rezultātā Kultūras ministrijas padotībā esošā valsts izglītības iestāde – Latvijas Kultūras koledža – tika nodota atvasinātai publiskai personai – Latvijas Kultūras akadēmijai, nav sasniegusi izvirzītos mērķus, un tās rezultātā izveidotais LKA un LKK sadarbības modelis nav palīdzējis veikt nedz kopīgus pasākumus finanšu līdzekļu efektīvākai izmantošanai, nedz programmu kopīgu attīstību. Sadarbība abu izglītības iestāžu starpā, kaut arī 2022. gadā ir uzlabojusies, joprojām ir nepietiekama, tādēļ ir nepieciešams atbalsts sadarbības un attīstības veicināšanai. Darba grupa secināja, ka vērtējot iekšējās konsolidācijas procesa izaicinājumus un iespējas, ir nozīmīgi tostarp šādi jautājumi:

- ✓ efektīvas pārvaldības nodrošināšana, vienlaikus saglabājot LKK atpazīstamo zīmolu, kas īsteno īsā cikla profesionālās augstākās izglītības studiju programmas;
- ✓ kultūras nozares profesionālās kvalitātes celšana un nepieciešamo speciālistu sagatavošana, profesionālā pilnveide, balstoties uz regulāru darba tirgus vajadzību monitorēšanu un analīzi (Kultūras nozares profesionālo kompetenču centrs);
- ✓ profesionālas īsā cikla augstākās izglītības saglabāšana un konsolidēšana ar Latvijas Kultūras akadēmijas akadēmiskās augstākās izglītības vidi;
- ✓ nepieciešams sabalansēts ANM ieguldījums gan Latvijas Kultūras akadēmijas, gan Latvijas Kultūras koledžas kapacitātes stiprināšanā;
- ✓ jānodrošina juridiskā bāze Latvijas Kultūras koledžas reorganizācijai par Latvijas Kultūras akadēmijas struktūrvienību;
- ✓ administratīvā un studiju procesa digitalizācijas un materiāli tehniskā nodrošinājuma pilnveide.

Darba grupā saskaņā ar Rīkojumā Nr.2.5-1-177 noteikto ir izskatīts jautājums par Latvijas Kultūras akadēmijas un Latvijas Kultūras koledžas konsolidācijas risinājumu un tā ietvaros veicamajiem pasākumiem, ņemot vērā, ka konsolidācijas īstenošanai paredzēts piesaistīt ANM plāna līdzekļus. Latvijas Kultūras akadēmijas un Latvijas Kultūras koledžas sagatavotais konsolidācijas risinājuma projekts, kas iezīmē prioritāros iekšējās konsolidācijas virzienus, veicamos pasākumus un konsolidācijai paredzēto līdzekļu izlietojumu, ir izskatīts un atbalstīts.

Konsolidācijas plāna satura veidošanā, kā arī vēlāk tā darbību īstenošanā ņemti vērā arī **Latvijas Kultūras akadēmijas un LKA LKK attīstības plānošanas dokumenti**. Latvijas Kultūras akadēmijas attīstības stratēģijā 2023. – 2027. gadam kā viena no piecām attīstības prioritātēm ir izvirzīta LKA un LKK efektīvas sadarbības modeļa izstrāde un ieviešana. Prioritātes izvirzīšana balstīta secinājumos un rekomendācijās, ko Latvijas Kultūras akadēmija un Latvijas Kultūras koledža saņēmusi iepriekš veiktos ārējos izvērtējumos, t.sk. SIA SAFEGE Baltija

---

veiktajā Latvijas Kultūras akadēmijas un Latvijas Kultūras koledžas pārvaldības efektivizācijas un studiju procesa modernizācijas starptautiskā salīdzinošā izvērtējumā (peer-review)” (2021) (turpmāk – SIA SAFEGE Baltija izvērtējums), un RTU Vadības Informācijas Tehnoloģijas katedras pētnieku veiktajā LKA digitālā brieduma izvērtējumā (2022), tādejādi nodrošinot uz datiem un reālām vajadzībām balstītu darbību plānošanu un risinājumu meklēšanu.

2021. gadā apstiprinātā Latvijas Kultūras koledžas stratēģija 2021. – 2027. gadam veidota, pamatojoties uz iepriekš minētajiem auditiem un Kultūras ministrijas darba grupu secinājumiem un ieteikumiem. Pēc Latvijas Kultūras akadēmijas Attīstības stratēģijas 2023. – 2027. gadam apstiprināšanas, saskaņā ar kuru līdz 2026. gadam tiks realizēts LKA un LKK iekšējās konsolidācijas process, ir izstrādāts LKK stratēģijas 2021. - 2027. gadam Rīcības plāns, kas 3.rīcības virzienā “Efektīva pārvaldība un digitālā kompetence (RV3) paredz nodrošināt efektīvu organizatorisko pārvaldību un kvalitātes vadību, atbilstoši LKA un LKK attīstības scenārijam, izstrādājot un ieviešot abu AII konsolidācijas plānu (U.3.1.), “piedalīties LKA digitālās transformācijas plāna studiju, pētniecības un administratīvajiem procesiem realizācijā” (U.3.5.), kā arī turpināt darbu pie studiju satura salāgošanas, “veicināt LKA un LKA LKK studiju programmu integrāciju un pēctecību” (D.1.1.8.).

Secināms, ka Konsolidācijas plāns tiek izstrādāts saskaņā ar atbilstošajos attīstības plānošanas dokumentos paustām prioritātēm un stratēģiskajiem mērķiem – pētniecībā balstītas augstākās izglītības attīstība, augstākās izglītības institūciju efektīvāka pārvaldība, resursu konsolidācija un koplietošana, un augstākās izglītības iestāžu konkurētspēja, tostarp internacionalizācija, un studiju satura atbilstība darba tirgus attīstības vajadzībām.

## 2. LATVIJAS KULTŪRAS AKADĒMIJAS UN LATVIJAS KULTŪRAS KOLEDŽAS DARBĪBA

Latvijas Kultūras akadēmija dibināta 1990. gada 29. decembrī ar Latvijas Republikas Ministru Padomes lēmumu un attīstās reizē ar atjaunoto Latvijas valsti, īsteno uz nākotni vērstu, humānismā, demokrātijā, ētikā, radošumā un inovācijās balstītu izglītības modeli. LKA ir Kultūras ministrijas padotības augstskola, atbilst valsts augstskolu tipam "Mākslu un kultūras universitātes". LKA savā darbībā tiecas īstenot Eiropas Savienības līmenī aktualizēto augstākās izglītības iestāžu lomu – nodrošināt centrālo "zināšanu kvadrātu": izglītība, pētniecība, inovācija un pakalpojumi sabiedrībai, vienlaikus īpašu nozīmi piešķirot mākslinieciskās jaunrades komponentei un tās integrācijai augstākajā izglītībā un pētniecībā. Studiju virziena "Mākslas" attīstība balstīta uz trīs savstarpējā vērtību apmaiņā balstītiem pīlāriem: izglītību, pētniecību un māksliniecisko jaunradi, tāpēc tās attīstības nosacījumus veido ne tikai izglītības, pētniecības un attīstības politikas, bet arī kultūrpolitikas stratēģiskie mērķi konkrētajā plānošanas periodā.

LKA ilgtermiņa **mērķis** ir vērsts uz izglītības, pētniecības un mākslinieciskās jaunrades ekosistēmas izveidi, lai nodrošinātu Latvijas kā kultūrā un valodā balstītas nacionālās valsts ilgtspējīgu attīstību, tautas, kopienu un individuālo rīcībspēju un izturētspēju. Atbilstoši tam LKA stratēģiskā specializācija paredz tādu studiju, pētniecības un radošā darba rezultātu nodrošināšanu, kas Latvijas kultūras telpā ļauj radīt, attīstīt, saglabāt un popularizēt nacionālās kultūras vērtības, tradīcijas un kultūras mantojumu, nodrošina atvērtību kultūras daudzveidībai un lojalitātē balstītu starpkultūru komunikāciju, sniedz ieguldījumu filmu un skatuves mākslas (teātra un dejas) nozaru, audiovizuālās mākslas, radošo un kultūras industriju sektoru attīstībā, tostarp sekmējot šo nozaru un sektoru eksportspējas potenciālu.

**Vīzija:** Latvijas Kultūras akadēmija 2027. gadā – humānisma vērtībās balstīta, uz izcilību vērsta, ar unikālu starpdisciplināru studiju, pētniecības un mākslinieciskās jaunrades profilu, starptautiski konkurētspējīga kultūras un mākslu universitāte, nacionāli un globāli nozīmīga kultūras un radošās ekosistēmas daļa.

**Misija:** nodrošināt starptautiski atzītu izcilību mākslu un kultūras izglītībā, zinātniskajā darbībā un mākslinieciskajā jaunradē, sagatavojot augsti kvalificētus cilvēkresursus kultūras, mākslas un radošajam sektoram (LKA Satversme). Stiprināt Latvijas kultūras un mākslas izglītības izturētspēju un ilgtspēju izglītības sistēmas transformācijas apstākļos. Radīt atvērtu un dinamisku vidi studijām, pētniecībai un mākslinieciskajai jaunradei, kas ļauj augt izcilām kultūras personībām, kuras bagātina Latvijas kultūrvidi un stiprina nācijas pašapziņu.

### 2.1. Studiju procesa nodrošināšana

LKA stratēģiskie attīstības virzieni pamato to, ka visas 10 studiju programmas bakalaura (4), maģistra (4), un doktora (2), studiju līmenī, ieskaitot kopīgās studiju programmas, tiek īstenotas studiju virzienā "Mākslas":

Akadēmiskā bakalaura studiju programma "Mākslas" (43212) ar apakšprogrammām:

- Kultūras un mākslu studijas
- Kultūras socioloģija un menedžments
- Starpkultūru sakari
- Drāmas un teksta studijas
- Dramatiskā teātra aktiera māksla
- Dramatiskā teātra režijas māksla

---

Akadēmiskā bakalaura studiju programma “Laikmetīgās dejas māksla” (43212)  
Akadēmiskā bakalaura studiju programma “Audiovizuālā māksla” (43213)  
LKA un RTU kopīgi īstenotā bakalaura studiju programma “Radošās industrijas” (43217)  
Akadēmiskā maģistra studiju programma “Audiovizuālā un skatuves māksla” (45213)  
Akadēmiskā maģistra studiju programma “Kultūras mantojuma pārvaldība un komunikācija” (45217)  
Akadēmiskā maģistra studiju programma “Kultūras un mākslas pārvaldība” (45217)  
LKA un RTU kopīgi īstenotā maģistra studiju programma “Radošās industrijas un izaugsmes menedžments” (45217)  
Doktora studiju programma “Mākslas” (51212)  
Profesionālā doktora studiju programma “Mākslas” (51213), kas tiek īstenota kopā ar Jāzepa Vītola Latvijas mūzikas akadēmiju un Latvijas Mākslas akadēmiju.

Latvijas Kultūras koledžas vēsturiskais pirmsākums ir 1946. gadā dibinātais Rīgas Kultūras un izglītības darbinieku tehnikums, kas pēc neatkarības atgūšanas tika reorganizēts par Latvijas Kultūras skolu. Kopš 2002. gada 30. septembra Latvijas Kultūras koledža ir valsts dibināta pirmā līmeņa profesionālās augstākās izglītības iestāde KM pārziņā. Ar Ministru Kabineta 2011. gada 26. septembra rīkojumu Nr. 476 „Par Latvijas Kultūras koledžas reorganizāciju” no 2012. gada 1. janvāra Latvijas Kultūras koledža turpina pastāvēt kā Latvijas Kultūras akadēmijas aģentūra “Latvijas Kultūras akadēmijas Latvijas Kultūras koledža”.

LKK ir unikāla augstākās izglītības iestāde ar fokusētu orientāciju uz profesionālo prasmju un iemaņu apgūšanu specialitātēs, kas aptver kultūras institucionālo un radošo industriju ekosistēmu. Realizējot darba vidē integrētu pieeju studiju procesā, LKK sagatavo speciālistus, kas jau studiju laikā darbojas darba vidē, gan prakšu ietvaros, gan studiju darbu ietvaros realizējot konkrētus kultūras pasākumus, vienlaikus apgūstot teoriju un veicot pētījumus. LKK ir vienīgā AII Latvijā, kas sagatavo speciālistus kultūras pasākumu tehniskajā producēšanā, kā arī aktuāli reaģē uz nozares vajadzībām darba tirgū pasākumu producēšanas segmentā.

LKK tiek īstenotas šādas pirmā līmeņa profesionālās augstākās izglītības īsa cikla izglītības studiju programmas:

- Studiju virziens “Vadība, administrēšana un nekustamo īpašumu pārvaldība”, studiju programma “Mākslas institūciju pārvaldība” (kods 41345)  
Specializācijas: skatuves mākslas, pasākumu tehniskā producēšana, mediju producēšana, foto un video producēšana, reklāma un sabiedriskās attiecības, modes un dizaina menedžments, kultūras tūrisms.
- Studiju virziens „Mākslas”, studiju programma “Laikmetīgā deja” (kods 41212)  
Specializācijas: laikmetīgā deja, latviešu deja, mūsdienu deja.
- Studiju virziens “Informācija un komunikācijas zinātne”, studiju programma “Bibliotēkzinātne un informācija” (kods 41321)  
Specializācijas: Bibliotēku informācijas speciālists, izglītības iestādes bibliotekārs.

Studiju programmu īstenošanu un studiju procesa kvalitāti, kā arī jaunu programmu izstrādi, uzrauga 2022. gadā izveidotā koleģiālā institūcija - Studiju programmu padome, koledžai sadarbojoties ar potenciālajiem darba devējiem un nodrošinot darba vidē integrētu studiju procesu, atbalstot studējošo radošo potenciālu un individualizētu studiju pieeju, kā arī piedāvājot studiju programmas un profesionālo pilnveidi mūžizglītībā jau strādājošiem speciālistiem. Lai pilnveidotu virzienā studējošo kompetences, turpmākajā attīstības posmā plānots pilnveidot un attīstīt darba



---

vidē integrētu studiju procesu. Lai sniegtu atbalstu nozarē strādājošiem absolventiem, ir izveidots tālākizglītības un profesionālās pilnveides kursu un meistarklašu piedāvājums, balstot to ne tikai uz koledžas mācībspēkiem, bet arī nozares profesionāļiem.

## 2.2. Mākslinieciskā jaunrade

LKA mākslinieciskā jaunrade dominējoši tiek attīstīta teātra mākslas, audiovizuālās mākslas un laikmetīgās dejas mākslas virzienos. Ar šīm nozarēm ir saistītas arī konkrētas studiju programmas un apakšprogrammas. Tās veido nozīmīgu LKA darbības unikalitātes dimensiju un pamatojumu LKA piederībai mākslu un kultūras universitāšu tipam, sagatavojot speciālistus teātra, dejas un filmu mākslās. Mākslinieciskā jaunrade ir ne tikai būtiska vairāku studiju programmu un apakšprogrammu satura daļa, bet arī tajās iesaistīto docētāju profesionālās darbības un kvalifikācijas prasība. LKA tiek radīti tādi mākslinieciskās jaunrades darbi kā spēles īsfilmas, dokumentālās filmas, teātra izrādes, performances, dramaturģija (lugas), scenāriji, tulkojumi u.c.

LKK akadēmiskais personāls un studenti aktīvi iesaistās radošu projektu īstenošanā, kas iedvesmo studējošos, dod viņiem iespēju praktiski iesaistīties kultūras nozares nozīmīgākajos notikumos, iegūstot pieredzi savu pasniezēju un mentoru vadībā. Jaunrade LKK attiecināma ne tikai uz mākslinieciskiem procesiem, bet arī uz aktuālu tehnoloģisko risinājumu apgūšanu un radošiem eksperimentiem. Ar studentu iesaisti radošajos projektos tiek sasniegts koledžas stratēģiskais mērķis - īstenot darba vidē integrētu un nozares darba tirgus vajadzībās balstītu studiju procesu. Viena no jaunām iniciatīvām, meklējot inovatīvas pieejas studiju procesa organizēšanā, ir visu LKK studējošo un akadēmiskā personāla iesaiste kopīga Koledžas zīmolphasākuma izveidē, kur vienotā programmā tiek ietverti studiju procesa jaunrades darbi un radošo darbnīcu ietvaros veidoti eksperimentāli jaunrades pasākumi. 2022. gadā arī veiktas iestrādes starptautiskas sadarbības tīkla izveidei mākslinieciskās jaunrades jomā. Starptautisko mākslinieciskās jaunrades projektu apjomu ir iecerēts palielināt, piesaistot projektus un tālākizglītības programmas kursiem ārvalstu kultūras jomas speciālistus.

## 2.3. Pētnieciskā darbība

Latvijas Kultūras akadēmija kā mākslu un kultūras universitātes tipa augstskola īsteno programmas vienā studiju virzienā "Mākslas", bet tās stratēģiskā specializācija ir cieši saistīta ar starpdisciplināritāti trijos tās darbības pīlāros – izglītības programmu, zinātniskās pētniecības un mākslinieciskās jaunrades izpausmēs. LKA zinātniskās pētniecības prioritārie virzieni ir attīstījušies ciešā sinerģijā ar studiju programmu attīstību. Latvijas Kultūras akadēmijas Kultūras un mākslu institūts (turpmāk - KMI) ir LKA struktūrvienība, kuras darbības virsmērķis ir nodrošināt LKA kā zinātniskās institūcijas darbību un kurā vēlētos akadēmiskos amatos strādā deviņi vadošie pētnieki, deviņi pētnieki un 18 zinātniskie asistenti, kopā veidojot nepilnus 17 PLE. KMI zinātnieki izstrādā pētniecības projektu pieteikumus, īsteno pētījumus, izstrādā zinātniskās publikācijas, komunicē zinātniskās zināšanas vietējai un starptautiskajai zinātnieku kopienai, izplata zināšanas sabiedrībā, nodrošina zināšanu pārnesi, kā arī veic citas aktivitātes, kas rada lielāko daļu LKA zinātniskās darbības rezultātu. KMI prorektora zinātniskajā darbā vadībā strādā arī pie zinātniskās darbības veikšanai nepieciešamā finansējuma piesaistes, tiecoties izmantot daudzveidīgus finansējuma avotus.

**LKA zinātniskās darbības starptautiskais novērtējums** tika veikts IZM īstenojot Latvijas zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma ietvaros par zinātnisko darbību laika periodā 2013. – 2019. Novērtējums balstīts piecos galvenajos vērtēšanas kritērijos: pētniecības

kvalitāte, ietekme uz zinātnisko nozari, ekonomiskā un sociālā ietekme, pētniecības vide un infrastruktūra, attīstības potenciāls. Šajā novērtējumā LKA ieguva novērtējumu “4” (salīdzinājumam – no visām novērtējumam pieteiktajām institūcijām Latvijā vērtējumu “5” ieguva tikai divas zinātniskās institūcijas), kā arī otro augstāko novērtējumu starp humanitārās zinātnes pārstāvošajām zinātniskajām institūcijām. Izvērtējuma kopsavilkumā norādīts, ka LKA pārskata periodā, balstoties uz sava pētniecības profila stiprajām pusēm ar iespaidīgu apņēmību un stratēģisko redzējumu, ir paplašinājusi savu darbības jomu pētniecībā, izstrādājusi jaunus projektus un atvērusi jaunus pētniecības virzienus. Kā nozīmīgākie panākumu un progresa nosacījumi norādīta, piemēram, LKA spēja reorganizēt kultūras mantojuma un citu tematu pētniecību, koncentrējoties uz kolektīvu starpdisciplināras pētniecības projektu īstenošanu un pastiprinātu starptautisko sadarbību. Atzīts, kas LKA kā zinātniska institūcija ir atradusi savu unikālu pētniecības fokusu (kvantitatīvu un kvalitatīvu), kas vērsts uz radošajām industrijām, kultūrpolitiku, kultūras mantojumu u.c.

Zinātniski pētnieciskā darbība LKK norisinās, vadoties pēc specializāciju vajadzībām un ņemot vērā LKK kā pirmā līmeņa profesionālās augstākās izglītības iestādes specifiku, paredzot radošo projektu ieviešanu, atbilstoši tendencēm valstī un pasaulē. Pētnieciskā darbība LKK tiek īstenota divos līmeņos – (1) studējošo pētījumi un radošie projekti un (2) docētāju radošie projekti un zinātniski pētnieciskā darbība. Akadēmiskā personāla zinātniskā darbība tiek īstenota atbilstoši pētniecības un mākslinieciskās jaunrades galvenajiem virzieniem un prioritātēm studiju virzienu un studiju programmu attīstībai.

## 2.4. Pārvaldības modelis

LKA organizatoriskā struktūra un vadības modelis veidots tā, lai efektīvi organizētu un nodrošinātu tās darbību, nosakot struktūrvienību institucionālo padotību, kā arī to uzdevumus LKA darbības nodrošināšanai.

Lai LKA darbotos saskaņā ar labas pārvaldības principiem, tiek nodrošināta:

1. personāla līdzdalība un iesaiste lēmumu veidošanā un pieņemšanā;
2. kopīga un saskaņota risinājumu meklēšana;
3. skaidra un nepārtraukta iekšējā un ārējā komunikācija;
4. efektīva un kvalitatīva darbības procesu vadība, t. sk., caurskatāma procesu vadība;
5. efektīva un pārskatāma resursu (cilvēku, finanšu, tehnisko resursu) izmantošana.

LKA organizatoriskajā struktūrā ietilpst galvenās lēmējainstitūcijas:

- LKA padome – koleģiāla LKA augstākā lēmējainstitūcija, kas ir atbildīga par LKA ilgtspējīgu attīstību, stratēģisko un finanšu uzraudzību, kā arī nodrošina LKA darbību atbilstoši tās attīstības stratēģijā noteiktajiem mērķiem.
- Satversmes sapulce – LKA akadēmiskā, vispārējā personāla un studējošo pārstāvības institūcija, kas 1) apstiprina LKA satversmi un tās grozījumus; 2) ievēlē amatā rektoru; 3) var rosināt rektora atcelšanu no amata; 4) noklausās rektora sagatavoto ikgadējo pārskatu par LKA darbību; 5) ievēlē senāta locekļus no akadēmiskā un vispārējā personāla vidus; 6) var atsaukt senāta locekļus; 7) ievēlē akadēmisko šķīrējtiesu.
- Senāts – koleģiāla LKA augstākā akadēmiskā lēmējainstitūcija, kas ir atbildīga par LKA izglītības, pētniecības un mākslinieciskās jaunrades izcilību, attīstību un atbilstību starptautiski atzītiem kvalitātes standartiem, LKA autonomijas ietvaros aizsargā un

nodrošina akadēmiskā personāla un studējošo akadēmisko brīvību.

- Rektors – LKA augstākā amatpersona, kura īsteno LKA vispārējo administratīvo vadību un bez īpaša pilnvarojuma pārstāv LKA.
- Akadēmiskā šķīrējtiesa – izskata akadēmiskā personāla un studējošo iesniegumus par LKA Satversmē noteikto akadēmisko tiesību ierobežojumiem vai pārkāpumiem, strīdus starp LKA amatpersonām, kā arī struktūrvienību vadītājiem, kuri atrodas pakļautības attiecībās, kā arī iesniegumus par administratīva akta vai faktiskās rīcības apstrīdēšanu un citus jautājumus, kas ietilpst tās kompetencē saskaņā ar Augstskolu likumu, un pieņem attiecīgus lēmumus par tiem.

LKA organizatoriskajā struktūrā ietilpst arī trīs prorektori –

- Prorektors akadēmiskajā darbā;
- Prorektors zinātniskajā darbā;
- Prorektors mākslinieciskās jaunrades darbā.

Rektora pakļautībā un sadarbībā ar trīs prorektoriem strādā piecas katedras, kas ir izveidotas atbilstoši piedāvātajam studiju saturam:

- Kultūras teorijas un vēstures katedra;
- Kultūras socioloģijas un menedžmenta katedra;
- Starpkultūru komunikācijas un svešvalodu katedra;
- Audiovizuālās mākslas katedra;
- Skatuves mākslas katedra.

LKA zinātnisko darbību organizē Kultūras un mākslu institūts.

LKA mākslinieciskās jaunrades darbu atbalsta Radošās darbības centrs un Nacionālā filmu skola.

LKA organizatoriskajā struktūrā ietilpst arī:

1. Padomnieku konvents - LKA padomdevēja institūcija;
2. Studiju programmu padome – koleģiāla LKA struktūrvienība ar lēmējtiesībām studiju darba koordinācijai un optimizācijai;
3. Zinātnes un mākslas padome – koleģiāla LKA institūcija, kas risina gan ar LKA doktorantūru, gan ar akadēmiskā personāla zinātnisko un mākslinieciski radošo darbību saistītus jautājumus;
4. Ētikas komisija – izskata akadēmiskā personāla un studējošo iesniegumus par LKA Ētikas kodeksa neievērošanu;
5. Profesoru padome – rīkojot atklātu konkursu uz LKA profesoru vai asociēto profesoru amata vietām, izvērtē amata kandidātu atbilstību profesora un asociētā profesora amata vietai;
6. Stipendiju komisija – izvērtē studējošo atbilstību stipendijas piešķiršanai;
7. Promocijas padome – īsteno zinātniskās kvalifikācijas darbu novērtēšanu un zinātniskā grāda (Ph. D.) piešķiršanu;
8. Studējošo pašpārvalde – vēlēta, neatkarīga studējošo tiesību un interešu pārstāvības institūcija, kas aizstāv un pārstāv studējošo intereses akadēmiskās, materiālās un kultūras dzīves jautājumos;
9. LKA administratīvās struktūrvienības (departamenti);
10. UNESCO Nemateriālā kultūras mantojuma politikas un tiesību katedra, kas izveidota ar mērķi attīstīt starptautisko akadēmisko un pētniecības sadarbību nemateriālā kultūras mantojuma politikas un tiesību izpētes jomā.

LKA struktūrvienības ir LKA Rīgas Kino muzejs, LKA Eduarda Smiļģa Teātra muzejs un LKA Latvijas Kultūras koledža.

LKK augstākā vadības institūcija un lēmēj institūcija stratēģiskajos, finanšu un saimnieciskajos jautājumos ir LKA. Saskaņā ar LKK Nolikumu, LKK pārstāvības, vadības institūcijas un lēmēj institūcijas ir LKK padome un LKK direktors. LKK padome ir LKK koleģiāla vadības institūcija un lēmēj institūcija. Direktors ir LKK augstākā amatpersona. LKK padomes sastāvā ir 12 LKK padomes locekļi.

## 2.5. Pieejamie resursi

### Cilvēkresursi

LKA cilvēkresursus veido 1) akadēmiskais personāls; 2) vispārējais augstskolas personāls; 3) studējošie, to skaitā maģistranti, doktoranti.

LKA cilvēkresursu sastāvu raksturo šāda statistika:

- akadēmiskajos amatos ievēlētie docētāji - 15 profesori, 10 asociētie profesori, 20 docenti un 18 lektori;
- viesdocētāji – 46 uz štata vietām piesaistīti viesdocētāji un viesdocētāji, kas piesaistīti ar stundas tarifa likmēm;
- LKA Kultūras un mākslu institūta darbinieki – kopā 36 (no tiem 17 vēlēti akadēmiskos amatos) - 9 vadošie pētnieki, 9 pētnieki, 18 zinātniskie asistenti;
- LKA administratīvais un atbalsta funkcijas veicošais personāls – 54 darbinieki;
- LKA Rīgas Kino muzeja darbinieki – 7;
- LKA E. Smiļģa Teātra muzeja darbinieki – 10.

LKK personālu veido akadēmiskais personāls un vispārējais personāls.

- Akadēmisko darbību nodrošina 16 akadēmiskajos amatos ievēlēti mācībspēki – 12 lektori un 4 docenti, kā arī aptuveni 50 vieslektori viena studiju gada ietvaros.
- Vispārējais personāls (administratīvais personāls, mācību palīgpersonāls, tehniskais un saimnieciskais personāls) sastāv no 30 darbiniekiem.

### Infrastruktūra

LKA studiju process, kā arī zinātniski pētnieciskais un mākslinieciskās jaunrades darbs tiek īstenots trīs LKA ēkās:

1. Ludzas ielā 24 – 2200 m<sup>2</sup> (19 auditorijas, 1 zāle, bibliotēka)
2. Dzirnavu ielā 46 (LKA Skatuves mākslas katedras studiju bāze Zirgu pasts) – 1500 m<sup>2</sup> (6 auditorijas, 3 zāles, kuras aprīkotas ar audiovizuālo tehniku)
3. Elijas ielā 17 (LKA Nacionālās Filmu skolas un LKA Audiovizuālās mākslas katedras studiju bāze) – 1010.7 m<sup>2</sup>, kas aprīkotas atbilstoši audiovizuālās, teātra un laikmetīgās dejas mākslas studentu apmācības un mākslinieciskajās jaunrades vajadzībām un ir pilnībā iekārtota filmēšanas un montāžas vajadzībām. 2024. gadā plānota LKA Nacionālās Filmu skolas un LKA Audiovizuālās mākslas katedras pārcelšanās uz jaunām telpām Tabakas Fabrikas kvartālā Miera ielā 58a.

Gan pētniecības un mākslinieciskās jaunrades vajadzībām, gan studējošo prakses vietu nodrošinājumam tiek izmantotas arī LKA struktūrvienības:

- LKA Kultūras un mākslu institūts,

- 
- LKA Radošās darbības centrs,
  - LKA Eduarda Smiļģa teātra muzejs,
  - LKA Rīgas Kino muzejs

LKK studiju process tiek īstenots LKK telpās Rīgā, Bruņinieku ielā 57. LKK kopējā telpu platība ir 3084,9 m<sup>2</sup>, kas ietver 23 mācību auditorijas, pasākumu zāli (Baltā zāle) ar skatuvi un iespēju vienkopus pulcēt lekcijām 120 izglītojamus, bibliotēku, foto studiju, mūzikas studiju, 3 deju zāles, konferenču telpas, administrācijas telpas, docētāju telpu, ģērbtuves, palīgtelpas un pagrabu.

### **Finansējums**

LKA darbībai tiek izmantoti vairāki finansējuma avoti:

- Bāzes finansējums;
- Snieguma finansējums zinātniskās darbības nodrošināšanai;
- Mērķfinansējums radošajiem un zinātniskās pētniecības projektiem;
- Pašu ieņēmumi, tai skaitā, ieņēmumi no mācību maksas un pakalpojumiem.

LKK ieņēmumus veido:

- Dotācija no valsts pamatbudžeta;
- Ieņēmumi par izglītības pakalpojumiem (maksas studijas, tālākizglītības kursi tiešo maksājumu un līdzfinansējumu veidā);
- Ieņēmumi no kursu un semināru organizēšanas;
- Ieņēmumi par telpu nomu;
- Ieņēmumi no ES struktūrfondu, iniciatīvu programmu un lokālā publiskā finansējuma;
- Sadarbības partneru piešķirtie finanšu līdzekļi noteiktu mērķprogrammu atbalstam.

### 3. LĪDZŠINĒJĀS SADARBĪBAS NOVĒRTĒJUMS UN IDENTIFICĒTĀS PROBLĒMAS

Saskaņā ar Ministru kabineta 2011. gada 20. septembra rīkojumu „Par Latvijas Kultūras koledžas reorganizāciju”, Valsts pārvaldes iekārtas likuma 15. panta trešās daļas 1. punktu un Augstskolu likuma 11. panta otro daļu, kā arī pamatojoties uz Latvijas Kultūras akadēmijas Senāta 2011. gada 6. jūnija lēmumu, līdz 2011. gada 31. decembrim tika īstenota Kultūras ministrijas padotībā esošās valsts izglītības iestādes - LKK – reorganizācija, nodot to atvasinātai publiskai personai – LKA. LKK pēc reorganizācijas turpināja darboties kā LKA aģentūra „Latvijas Kultūras akadēmijas Latvijas Kultūras koledža”. Reorganizācijas mērķis bija izglītības kvalitātes uzlabošana, programmu pārklāšanās novēršana, akadēmisko un finanšu resursu koncentrācija, efektīvāka resursu (cilvēkresursi un zinātniskais potenciāls, tehniskie resursi un tehnoloģijas) izmantošana studiju programmu attīstībā un pēctecības nodrošināšanā kultūras jomā, efektīvāka studiju programmu plānošana un stabilāka izglītības pakalpojumu bāze, kā arī abu institūciju funkciju realizēšanai piešķirto finanšu resursu izmantošanas efektivitātes palielināšana. Reorganizācijas laikā izvēlētais juridiskais risinājums LKA LKK aģentūras statusā no vienas puses ir uzskatāms par priekšrocību, jo deva iespēju autonomiem risinājumiem profesionālās ievirzes programmu realizācijā, kas nav LKA stratēģiskā ievirze, risināt un uzlabot finanšu plānošanu, pieņemt operatīvus lēmumus u.c., bet, no otras puses, ietver arī riskus. Esošajā modelī abas augstākās izglītības iestādes, lai arī savstarpēji juridiski saistītas, ir piedzīvojušas grūtības savstarpējā komunikācijā un ikdienas darbības organizēšanā (nepietiekami cilvēkresursi LKK, kurus apvienojot iespējams izmantot lietderīgāk), pārvaldības (nepietiekama regulāra informācijas apmaiņa) un finansējuma plānošanā (LKK ir bijis problemātiski nodrošināt pozitīvu naudas plūsmu, veidojušies nodokļu parādi). Var apgalvot, ka pēc reorganizācijas nav pilnvērtīgi izmantots attīstības potenciāls un nav veidojusies pietiekama abu iestāžu pārvaldības savstarpēja integrācija.

2018. gadā tika piesaistīts finansējums SAM 8.2.3. ietvaros projektam “Latvijas Kultūras akadēmijas un Latvijas Kultūras koledžas pārvaldības efektivizācija un studiju procesa modernizācija”, kura mērķis bija pilnveidot LKA un LKK piedāvāto studiju programmu satura kvalitāti, kā arī pilnveidot un efektivizēt LKA un LKK resursu pārvaldību un paaugstināt LKA un LKK vadības personāla kompetenci, tādejādi sekmējot kopēju LKA un LKK stratēģisko attīstību. **Galvenie projekta rezultāti:** izstrādāts pārmaiņu vadības un īstenošanas plāns, veikta padziļināta nozares situācijas izpēte, modernizētas studiju programmas, īpašu uzsvāru liekot uz sadarbības stiprināšanu ar nozari (izveidota mentoru programma LKA, pilnveidotas prakšu sistēmas abās AII), veikts ārējais funkciju audits un finansēšanas modeļa pilnveide, izstrādātas kvalitātes vadības rokasgrāmatas LKA un LKK, veiktas jaunas intervences akadēmiskā godīguma nodrošināšanā, ieviesti jauni e-risinājumi pārvaldības uzlabošanai. SIA CSE COE 2019. gadā veiktajā LKA un LKK struktūrvienību un amatu funkciju un pārvaldības procesu ārējā auditā konstatētas būtiskas finansiālas problēmas LKK, un audīta rekomendācijās kā augstas prioritātes ieteikumi lasāmi: (1) izstrādāt kopīgu LKA un LKK finanšu modeli, nosakot minimālo valsts budžeta vietu skaitu pie kura LKK var nodrošināt tās funkciju veikšanu un attīstību, kā arī pārrunāt izstrādāto finanšu modeli ar KM un IZM pārstāvjiem, nodrošinot nepieciešamo atbalstu pie budžeta vietu plānošanas; (2) strādāt pie papildus finansējuma piesaistīšanas LKK, lai samazinātu LKK finanšu plūsmas atkarību un svārstības attiecībā uz maksas studentu skaitu. SIA CSE COE rekomendē papildu finansējuma iespējas attiecībā uz iesaisti projektos, izskatīt kopā ar LKA, kā arī stratēģiski nodrošināt ciešāku sadarbību ar citām augstākās izglītības iestādēm, t.sk. LKA, LMA un starptautiskiem partneriem, gan attiecībā uz studiju kredītpunktu pielāgošanu, gan studiju procesā

attiecībā uz kopīgas infrastruktūras izmantošanu un vieslektoru piesaisti. Lai arī starp audita ieteikumiem ir vairāki, kas attiecas uz atsevišķu funkciju konsolidācijas iespējām ar LKA, piemēram, konsolidēt atbalsta funkcijas, tai skaitā jurista, iepirkumu, IT drošības un grāmatvedības ekspertiem, pagaidām šie jautājumi risināti nelielā apmērā. LKK ar LKA kopīgi veic finanšu plānošanu, t.i., LKA Finanšu direktore pārrauga finanšu plānošanu, izvērtē, analizē LKK esošo budžetu un tā izlietošanu, kā arī konsultē LKK grāmatvedību dažādos finanšu jautājumos, tomēr jānorāda, ka grāmatvedības sistēmas HORIZON nav pilnībā integrētas, proti, LKA nevar automātiski piekļūt LKK grāmatvedības datiem (ir nepieciešams veikt pieprasījumu).

SAM 8.2.3. projekta noslēguma posmā 2020. gada nogalē tika veikts SIA SAFAGE Baltija izvērtējums, lai konstatētu SAM 8.2.3. ietvaros veikto aktivitāšu un plānoto pārmaiņu atbilstību LKA Attīstības stratēģijai 2015. – 2020.; LKK Attīstības stratēģijai 2016. – 2021., Izglītības attīstības pamatnostādņēm 2014. – 2020. un Latvijas Viedās specializācijas stratēģijai; izvērtētu SAM 8.2.3. ietvaros veikto aktivitāšu un plānoto pārmaiņu atbilstību starptautiskajām attīstības tendencēm līdzīga profila ārvalstu augstākās izglītības institūcijām; izstrādātu rekomendācijas LKA un LKK turpmākai attīstībai un pārvaldības un studiju procesa pilnveidei. Raksturojot pārvaldības modeli LKA un LKK, starptautiskie eksperti ir secinājuši, ka līdzšinējā abu iestāžu integrācija ir veidojusies izglītības jomas strukturālu pārmaiņu spiediena rezultātā, tā ir juridiski nepilnīga, radot juridiskus ierobežojumus abu iestāžu pārvaldības savstarpējai integrācijai. Eksperti norāda, ka turpmāk ciešākai stratēģiskai sadarbībai ir nepieciešama līdzvērtīga abu iestāžu stratēģisko saskares punktu noteikšana. Analizējot LKA un LKK finansēšanas modeli, kā divas vājās puses starptautiskie eksperti norāda LKA un LKK nepietiekošo sadarbību un LKK esošo juridisko statusu, vienlaikus uzsverot ciešāku savstarpējo sadarbību kā neizmantotu attīstības potenciālu abām pusēm. Starptautisko ekspertu rekomendācijās vairākkārt uzsvērtā ciešākas sadarbības nepieciešamība starp LKK un LKA, sākot ar vienotas attīstības stratēģijas izstrādi nākamajam periodam (vienotu sadarbības modeli ar vienotu attīstības vīziju), tostarp, (1) izmantot katras iestādes stiprās puses un būtiskākās kompetences abu iestāžu darbības nodrošināšanā un attīstībā, savstarpēji koplietojot iekšējos resursus un aktīvus; (2) vienoties par funkcijām, ko var savstarpēji konsolidēt, lai nodrošinātu resursu un aktīvu ekonomiskāku pārvaldību, it īpaši attiecībā uz administratīvās, personāla un finanšu vadības, atbalsta, infrastruktūras un aktīvu pārvaldības funkcijām; (3) veidojot jauno stratēģiju un darbības modeli, visaptveroši un integrēti plānot cilvēkresursu attīstību un kapacitātes stiprināšanu, starptautisko sadarbību, radošo un zinātnisko darbību, infrastruktūras modernizācijas, un citu projektu īstenošanu.

SIA SAFAGE Baltija ziņojumā atzīts, ka, neveidojot vienotu abu iestāžu attīstības plānošanu, neveidojas kopīga stipro pušu kritiskā masa un netiek pilnvērtīgi izmantotas abu kopīgās attīstības iespējas - atšķirīgas vīzijas un mērķi kavē, nevis stimulē abu organizāciju attīstību. Šī starptautiskā ārējā izvērtējuma secinājumu kopējais diskurss identificē un aktualizē LKA un LKK darbības attīstības un konsolidāciju kā iespējamu stratēģisku risinājumu. SAM 8.2.3. īstenošanas laikā notika virzība uz ciešāku sadarbību, tomēr ietvertu aktivitāšu izvēli un realizāciju būtiski ietekmēja nacionālā normatīvā regulējuma izmaiņu neskaidrība saistībā ar koledžu statusu – vai tās jāturpina integrēt augstskolās, vai, tieši pretēji, tām jāklūst par profesionālās izglītības iestādēm.

Ar mērķi identificēt LKA LKK labākos nākotnes attīstības scenārijus un iespējas pilnveidot LKK studiju programmas 2020. gadā nogalē KM izveidoja darba grupu, kas 2021. gada 17. augusta dienesta ziņojumā minēja iestāžu konsolidāciju kā vienu no loģiskiem nākotnes scenārijiem. Ziņojums paredzēja izstrādāt risinājumu variantus iestāžu efektīvas sadarbības nodrošināšanai, tostarp izvērtējot riskus un ieguvumus, ko varētu radīt dziļākas strukturālas

pārmaiņas LKK pārvaldībā un sadarbības modelī ar LKA, tai skaitā, konsolidācijas scenārijā. Saistībā ar ANM finansējuma pieejamību, 2022. gada nogalē Kultūras ministrijā izveidota vēl viena darba grupa, kurā atkārtoti aktualizēti LKK pārvaldības jautājumi un līdzšinējā sadarbība ar LKA pēc 2011. gada reorganizācijas, pārrunāti jau iepriekš konstatētie problēmjautājumi no LKK jaunās vadības skatupunkta, saņemts LKK izstrādātais pārmaiņu ietekmes izvērtējums un SVID analīze, kurā identificēts, ka līdz šim nav salāgoti LKK profesionālie un LKA akadēmiskie studiju kursi, lai nodrošinātu ērtu LKK studentu pāreja uz LKA, līdz ar to LKK absolventi biežāk izvēlas studijas turpināt Ekonomikas un kultūras augstskolā. Kā vājā puse analīzē tiek minēts arī ilgstošs LKK stratēģiskās vadības trūkums iepriekšējā darbības periodā, kas veidojis nekonsekventas rīcības finanšu vadībā un veicinājis LKK stagnāciju un negatīvu ietekmi uz dažādiem procesiem, tai skaitā, nepietiekami resursi mārketinga aktivitātēm ietekmējuši studentu skaitu; nepietiekami resursi jaunu starptautisku projektu izstrādei ierobežojuši papildu līdzekļu piesaisti; nepietiekams finansējums pētniecībai, studiju satura pilnveidošanai un jaunu programmu attīstīšanai; finansējuma trūkums mākslinieciskās jaunrades attīstībai; nepietiekama un morāli novecojusi studiju procesa materiāli tehniskā bāze, zems digitalizācijas līmenis u.c.

Gan Kultūras ministrijas darba grupa, gan ārējie eksperti norāda, ka sadarbība abu AII starpā ir būtiski uzlabojusies kopš 2022. gada jūnijā notikušās LKK vadības (direktora) maiņas, kā rezultātā jau 2022. gadā ir ieviesti uzlabojumi izglītības satura kvalitātē, programmu pēctecības attīstīšanā un finanšu vadībā, tomēr joprojām ir daudz neizmantotu iespēju tālākas darbības nodrošināšanai un attīstībai.

Līdzšinējās LKA un LKK attīstības izvērtējumos abu augstākās izglītības iestāžu sadarbībā izgaismojas trīs būtiskas **problēmu** jeb izaicinājumu grupas:

1. ar pārvaldību un sadarbību saistītas **strukturālas** problēmas; piemēram, vienotas digitālas dokumentu vadības, finanšu vadības, personāla vadības sistēmas trūkums, vāja sadarbība pētnieciskajā un mākslinieciskās jaunrades darbā, kā arī tālākizglītības piedāvājuma veidošanā, sadrumstalota komunikācija un studējošo piesaistes mārketinga aktivitātes, vāji attīstīta resursu koplietošanas prakse;
2. ar **izglītības programmu pēctecību**, pieprasījumu un atbilstību darba tirgum saistītas problēmas; piemēram, finansējuma trūkums studiju satura pilnveidei un jaunu programmu attīstīšanai; pēctecīgu dažādu līmeņu izglītības programmu piedāvājuma trūkums, darba tirgus izpētes trūkums īsā cikla profesionālās augstākās izglītības studiju programmām.
3. ar **digitalizāciju** saistītu tehnoloģisko un netehnoloģisko inovāciju ieviešanas (studiju, pētnieciskajā, mākslinieciskās jaunrades un administratīvajā darbā) problēmas, piemēram, e-studiju vides Moodle pilna funkciju spektra nepilnīga izmantošana, nepietiekama digitālo prasmju attīstība un digitālo mācīšanās tehnoloģiju epizodiskas izplatības stratēģijas, pētniecisko un mākslinieciskās jaunrades darbu digitālās arhivēšanas sistēmas izveides barjeras u.c.

Vienlaikus analīze iezīmē virkni ar iespējām, ko pavērtu ANM finansējums un LKA un LKK konsolidācija, proti, pārvaldības modeļa pilnveide, orientējoties uz resursu konsolidāciju un efektīvu to izmantošanu, tostarp, pārvaldības un kvalitātes vadības digitālo instrumentu ieviešana, stratēģiskās specializācijas integrēta profila definēšana, LKK un LKA studiju programmu pēctecības nodrošināšana un jaunu, darba tirgus pieprasījumam atbilstošu studiju programmu izstrāde, studiju procesa modernizācija, kompleksi ieviešot jaunajās tehnoloģijās balstītus digitālus instrumentus studiju, pētniecības un attīstības projektu vidē u.c.



## 4. KONSOLIDĀCIJAS PLĀNA MĒRĶA GRUPAS UN TO VAJADZĪBAS

Konsolidācijas plāna tiešās mērķa grupas ir:

- (1) LKA un LKK administratīvais personāls – rektors, direktors, direktora vietnieki, prorektori, struktūrvienību vadītāji, nodaļu vadītāji.
- (2) LKA un LKK akadēmiskais un zinātniskais personāls (t.sk. doktoranti un pēcdoktoranti).
- (3) LKA un LKK studējošie.
- (4) Nozares pārstāvji – kultūras un radošā sektora operatori gan publiskā, gan privātā (radošās industrijas) sektora segmentos, jo īpaši eventuālie darba devēji, kultūrpolitikas veidotāji nacionālā un pašvaldību mērogā.

Darba programmas netiešā mērķa grupa ir starptautiskie akadēmiskie un zinātniskie partneri, kultūrpolitikas veidotāji valsts un pašvaldību līmenī.

Mērķa grupas	Mērķa grupas vajadzības	Darbība, ar kuras palīdzību šī problēma/vajadzības tiks risinātas
<b>Tiešās mērķa grupas</b>		
<b>LKA un LKK administratīvais personāls</b>	Uzlabota LKA un LKK pārvaldība, optimizējot organizatorisko struktūru, ieviests primāri digitāls pārvaldības modelis, kas balstās uz kvalitātes vadības principiem	1., 3.
	Kāpināta administratīvā personāla kapacitāte un palielināta digitālā kompetence	1., 3.
	Efektīvi izmantoti e-risinājumi pārvaldības un moderna studiju procesa administrēšanai, mazināts administratīvais slogs	1., 3.
	Izveidota vienota LKA un LKK administratīvā personāla profesionālās pilnveides sistēma un uz rezultātu orientēta atalgojuma un motivācijas sistēma	1.
<b>LKA un LKK akadēmiskais un zinātniskais personāls</b>	Modernizēts studiju process	1., 2., 3.
	Stiprināta saikne ar nozares vajadzībām un to vajadzības integrētas studiju procesā	2.
	Efektīvi izmantoti e-risinājumi studiju procesā	1.,3.
	Izveidota vienota LKA un LKK akadēmiskā un zinātniskā personāla profesionālās pilnveides sistēma un uz rezultātu orientēta atalgojuma un motivācijas sistēma	1.
	Palielināta akadēmiskā un zinātniskā personāla kapacitāte un digitālā kompetence, mazināts administratīvais slogs	1.,3.

Mērķa grupas	Mērķa grupas vajadzības	Darbība, ar kuras palīdzību šī problēma/ vajadzības tiks risinātas
<b>LKA un LKK studējošie</b>	Modernizēta studiju procesa pārvaldība un pats studiju process, tostarp, ar inovatīviem digitālajiem risinājumiem jaunrades procesa nodrošināšanai	1.,2.,3.
	Nodrošināts pēctecīgs, kultūras un radošā sektora darba tirgum atbilstīgs studiju programmu piedāvājums	2.
	Atbalsts absolventu integrācijai darba tirgū	1.
	Uzlabotas studējošo digitālās prasmes	1.,3.
<b>Nozares pārstāvji – kultūras un radošā sektora profesionāļi</b>	Studiju programmu satura un īstenošanas procesu saiknes stiprināšana ar kultūras/ radošo industriju nozares attīstības vajadzībām, t.sk. starpdisciplināritātes un inovāciju kompetenču stiprināšana	2.
	Risinātas nozares vajadzības profesionālo kompetenču attīstībā mūžizglītības kontekstā	1.
	Aktualizēta nozares profesiju kartēšana, profesionālo standartu pilnveide un atsevišķu profesiju sertifikācijas	2.
	Nozarei nodrošināta jauna, digitāli kompetenta un inovatīvi domājoša ataudze, tostarp kultūras procesu pētnieki	2.,3.
<b>Netiešās mērķa grupas</b>		
<b>Starptautiskie akadēmiskie un zinātniskie partneri</b>	Sadarbības tīklu veidošana un ārvalstu partneru ekspertīze studiju, pētniecības un mākslinieciskās jaunrades procesa modernizēšanai	1.
<b>Kultūrpolitikas veidotāji valsts un pašvaldību līmenī</b>	Modernizēts studiju process kultūras/ radošo industriju jomā, efektīvizēta kultūras jomas augstākās izglītības pārvaldība	1.,2.,3.
	Studiju programmu satura un īstenošanas procesu saiknes stiprināšana ar kultūras/ radošo industriju nozares attīstības vajadzībām, t.sk. starpdisciplināritātes un inovāciju kompetenču stiprināšana	2.

## 5. KONSOLIDĀCIJAS PLĀNA ĪSTENOŠANAS VADĪBAS SISTĒMA

Nemot vērā Konsolidācijas plāna satura specifiku, tā sagatavošanai un īstenošanai projekta ietvaros izveidota darba grupa, kurā piedalās LKA padomes pārstāvis, LKA un LKK administrācijas pārstāvji (prorektori, LKK direktore un direktores vietnieki, studiju departamenta pārstāvis), akadēmiskā un zinātniskā personāla pārstāvji, studējošo pārstāvji, projekta vadītājs, digitālie aģenti, komunikācijas speciālists, projekta grāmatvedis. Pēc konsolidācijas plāna apstiprināšanas to paredzēts paplašināt, un tās galvenais uzdevums būs nodrošināt visu iesaistīto koordinēšanu mērķtiecīgai konsolidācijas plāna īstenošanai un mērķu sasniegšanai, abu institūciju komunikācijas un informācijas apmaiņas nodrošināšana, projekta stratēģijas un īstenošanas gaitas uzraudzība. Konsolidācijas plāna operatīvo vadību veiks projekta vadības grupa, ko vada LKA Attīstības departamenta vadītāja, un viņas pakļautībā esošā komanda nodrošinās kvalitatīvu projekta īstenošanas vadību, veicamo uzdevumu izpildes plānošanu un nodrošināšanu noteiktajos termiņos. Projekta vadītājs un projekta grāmatvedis nodrošinās administratīvo projekta vadības īstenošanu, bet komunikācijas speciālists – aktīvu un regulāru stratēģisko pārmaiņu komunikāciju.

LKA un LKK pārstāvji kā projekta tiešā mērķa grupa iesaistīsies projekta darbību satura veidošanā un īstenošanā, projekta uzdevumu veikšanā atbilstīgi to kompetencei un sasniegto rezultātu iekšējā novērtēšanā.

Konsolidācijas plāna īstenošanā iesaistītā personāla komanda tiks veidota, lai nodrošinātu atbilstošu projekta mērķu un rezultātu kvalitatīvu sasniegšanu, nosakot kvalifikācijas prasības, kas apliecina to kompetences paredzēto uzdevumu izpildei. Projektā iesaistītais personāls tiks izvēlēts atbilstoši konsolidācijas plānā paredzēto darbību apjomam ar nepieciešamās zināšanām, prasmēm, pieredzi, (t.sk., piesaistot nepieciešamos ārējos ekspertus), lai veiksmīgi īstenotu visas Konsolidācijas plānotās darbības un sasniegtu izvirzīto mērķi.

LKA kā finansējuma saņēmējs uzņemas konsolidācijas projekta administratīvo un finanšu vadību, kā arī **atbildību** par projekta rezultatīvo rādītāju sasniegšanu. LKA ir atbildīga par veiksmīga reorganizācijas procesa īstenošanu, iekļaujot LKK LKA ekosistēmā kā struktūrvienību. Shematiski koledža tiek iekļauta LKA struktūrā, to pielīdzinot katedras līmenim, saglabājot zīmolu Latvijas Kultūras koledža un saglabājot noteiktu autonomiju izglītības procesa vadībā (skatīt. 4.pielikumu).

LKK saglabājas atbildība par esošo studiju programmu attīstību un realizāciju, ciešā sadarbībā ar LKA strādājot pie studiju programmu salāgošanas un jaunu programmu izstrādāšanas, sadarbība virzībā uz vienotas, primāri digitālas pārvaldības sistēmas ieviešanu, jaunradei un studiju procesam nepieciešanās materiāli tehniskās bāzes uzlabošana, turpinot attīstīt LKK radošās laboratorijas konceptu un kultūras nozares kompetenču un karjeras atbalsta centra koncepcijas izstrāde un ieviešana.

Konsolidācijas procesa gaitā līdz lēmuma pieņemšanai par reorganizāciju abas AII veic savas ierastās funkcijas un nodrošina sekmīgu pārvaldību.

Esošajā **pakļautības sistēmā** LKA Padome atbilstoši konsolidācijas plāna termiņiem pieņems lēmumu par abu AII reorganizācijas procesa uzsākšanu. Reorganizācijas procesa laikā abas AII rīkosies atbilstoši spēkā esošiem LR tiesību aktiem, pieņems lēmumus atbilstoši katras institūcijas iekšējiem normatīvajiem aktiem un kārtībai, atbildēs par projekta aktivitāšu īstenošanu savas kompetences robežās līdz brīdim, kad reorganizācijas process tiks pabeigts un LKK iekļauta LKA struktūrā, LKA Senāts pieņēmis lēmumu par LKK studiju programmu un LKK akadēmiskā personāla pārņemšanu un vēlēšanām. Reorganizācijas gaitā tiks revidēti grāmatvedības dati uz pārņemšanas brīdi, LKA Studiju departaments pārņems LKK studiju sistēmas datus, tiks pārņemts LKK personāls, LKK komunikācijas un mārketinga, saimniecības daļas un pārējās funkcijas tiks pārņemtas un iekļautas kopējā pārvaldības sistēmā atbilstoši esošajām LKA struktūrām un to funkcijām.

Visu konsolidācijas projekta laiku notiks kopīgs darbs abu AII personāla darbs un kopīgu pārvaldības sistēmu veidošana (tiek apvienotas grāmatvedības sistēmas HORIZON, studiju administrēšanas sistēma LAIS, e-studiju vide Moodle, tiek ieviesta kopīga dokumentu aprites sistēma Namejs, tiek apvienotas bibliotēkas sistēmas). Reorganizācijas noslēgumā abu AII dati ir vienotā LKA sistēmā.

Zemāk skatāms galvenais projekta īstenošanā iesaistītais personāls.

Amats	Galvenie veicamie uzdevumi	Kvalifikācija un prasmes	Esošais LKA/ LKK personāls
<b>Projekta vadītājs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Virzīt projekta saturisko plānošanu, vadību un uzraudzību;</li> <li>Organizēt projekta vadības darba grupas sanāksmes;</li> <li>Nodrošināt projekta īstenošanu atbilstoši plānotajam projekta īstenošanas grafikam un budžetam;</li> <li>Administratīvi koordinēt projekta aktivitāšu īstenošanu, t.sk., iepirkumu organizēšana;</li> <li>Nodrošināt projekta publicitātes aktivitātes;</li> <li>Sagatavot laicīgi projekta atskaites;</li> <li>Atbildēt par projekta norisi visām pārbaudes institūcijām un citiem interesentiem.</li> </ul>	<p>Augstākā izglītība, pieredze ES SF projektu vadīšanā; pieredze projektos, kuros tiek īstenotas strukturālas pārmaiņas; zināšanas un pieredze publisko iepirkumu jomā. Teicamas latviešu un angļu valodas zināšanas rakstos un mutvārdos; teicamas prasmes darbā ar MS Office; stresa noturība, labi attīstītas komunikācijas un sadarbības prasmes.</p>	X
<b>Projekta koordinators (no LKK puses)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nodrošināt projekta īstenošanu atbilstoši plānotajam projekta īstenošanas laika grafikam un budžetam.</li> <li>Administratīvi koordinēt projekta aktivitāšu īstenošanu.</li> <li>Atbildēt par projekta norisi visām pārbaudes institūcijām un citiem interesentiem.</li> </ul>	<p>Augstākā izglītība, pieredze lielu projektu vadīšanā vai koordinēšanā; pieredze projektos, kuros tiek īstenotas strukturālas pārmaiņas. Teicamas latviešu valodas zināšanas rakstos un mutvārdos; teicamas prasmes darbā ar MS Office; stresa noturība, labi attīstītas komunikācijas un sadarbības prasmes.</p>	X

Amats	Galvenie veicamie uzdevumi	Kvalifikācija un prasmes	Esošais LKA/ LKK personāls
<b>Projekta īstenošanas eksperti (vismaz 15)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piedalīties projekta darbību satura veidošanā un īstenošanā (katras darbības īstenošanai tiks nozīmēts viens atbildīgais LKA un LKK vadības pārstāvis);</li> <li>• Veikt projekta īstenošanas uzraudzību;</li> <li>• Nodrošināt sasniegto rezultātu iekšējo novērtējumu.</li> </ul>	Augstākā izglītība. Darba pieredze kultūrizglītības institūcijas vadības funkciju pildīšanā; pieredze darbā ar stratēģiskās attīstības jautājumiem kultūras vai radošo industriju, vai kultūrizglītības jomā, zināšanas par kultūras un radošo industriju nozares attīstības tendencēm un darba tirgus pieprasījumu. Teicamas prasmes darbā ar MS Office; stresa noturība, labi attīstītas komunikācijas un sadarbības prasmes.	X
<b>Komunikācijas speciālists</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Īstenot aktīvu un regulāru stratēģisku pārmaiņu komunikāciju saskaņā ar plānu</li> <li>• Attīstīt LKA/LKK kopīgu mājaslapu</li> <li>• Sagatavot publicējamu informāciju par projekta norisi mājaslapā un sociālajos medijos;</li> </ul>	Augstākā izglītība, komunikācijas speciālista pieredze ES SF projektos. Teicamas latviešu valodas zināšanas rakstos un mutvārdos; teicamas prasmes darbā ar MS Office; stresa noturība, labi attīstītas komunikācijas un sadarbības prasmes.	X
<b>Digitālie aģenti (vismaz 3, t.sk. no LKK)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Virzīt digitālo transformāciju un LKA/LKK modernizāciju, jaunu tehnoloģiju un rīku ieviešanu;</li> <li>• Nodrošināt iekšējo komunikāciju par projekta ietvaros notiekošajiem digitalizācijas pasākumiem;</li> <li>• Sniegt personālam atbalstu jauno digitālo rīku apguvei un ikdienas lietošanai</li> <li>• Nodrošināt darbinieku digitālo prasmju attīstību - organizēt personālam nepieciešamās apmācības jauno digitālo rīku un tehnoloģiju apguvei;</li> <li>• Attīstīt sadarbību ar tehnoloģiju uzņēmumiem u.c. partneriem jaunāko digitālo tehnoloģiju iepazīšanai un apguvei.</li> </ul>	Augstākā izglītība, izcilas datorprasmes un interese par digitalizāciju un jaunām tehnoloģijām, pieredze ES SF īstenošanā, labas komunikācijas un sadarbības prasmes, augsta organizatora spējas, precizitāte un augsta atbildības sajūta.	X

Amats	Galvenie veicamie uzdevumi	Kvalifikācija un prasmes	Esošais LKA/ LKK personāls
Projekta grāmatvedis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Īstenot projekta budžeta plānošanu un kontrolēt tā izpildi;</li> <li>• Veikt projekta ietvaros nepieciešamos maksājumus;</li> <li>• Sagatavot projekta finanšu atskaites.</li> </ul>	Prasības projekta grāmatveža kvalifikācijai: pieredze grāmatvedības darbā un ES SF projektu īstenošanā; pieredze un zināšanas darbā ar grāmatvedības programmu HORIZON un KP VIS. Teicamas prasmes darbā ar MS Office; stresa noturība, labi attīstītas komunikācijas un sadarbības prasmes.	X

Projekta vadības darba grupas tikšanās tiks sasauktas, lai apspriestu projekta īstenošanas gaitu, aktivitāšu efektivitāti, sasniegtos rezultātus, projekta laika grafika ievērošanu, budžeta izpildi, kā arī citus projekta īstenošanai aktuālos jautājumus. Pēc nepieciešamības projekta vadības darba grupa lems par budžeta pozīciju, aktivitāšu vai laika grafika grozījumiem projekta ietvaros, lai efektīvizētu tā īstenošanu un sasniegto plānotos mērķus.

Visi lēmumi projekta vadības darba grupā tiks pieņemti diskusiju veidā, visiem dalībniekiem vienojoties. Strīdu gadījumā izšķirošais lēmums tiks pieņemts, vadības grupas dalībniekiem balsojot, tādējādi nodrošinot visu darba grupas dalībnieku kompetenču ievērošanu.

## 6. STRATĒGISKĀ PARTNERĪBA

Lai Konsolidācijas plāna saturs uzlabotu studiju kvalitāti un atbilstu nozares attīstības tendencēm un šī brīža vajadzībām, Konsolidācijas plāna izstrāde veikta stratēģiskā partnerībā ar dažādu mākslas virzienu, kultūras institūciju un radošo industriju darba devējiem - kultūras un radošo industriju darba devēju organizācijām – Latvijas Nacionālo kultūras centru un Latvijas Radošo savienību padomi, kā arī turpmāk konsolidācijas plāna aktivitāšu īstenošanā plānots iesaistīt Latvijas Kino producentu asociāciju, Latvijas Pasākumu producentu asociāciju, Latvijas Kultūras centru asociāciju un Latvijas producentu savienību.

Konsolidācijas plāna izstrādē tika iesaistītas LKA un LKK Studentu pašpārvaldes, nodrošinot studējošo iesaisti lēmumu pieņemšanā. Vēl plašāka studējošo iesaiste paredzēta projekta īstenošanas gaitā, kad tiks strādāts pie konkrētām izmaiņām LKA un LKK studiju programmu salāgošanā un tiks vērtēta jaunu programmu izstrāde un atvēršana, atbilstoši pieprasījumam darba tirgū.

Izmantojot pieejamos resursus un paredzot īstenot pasākumus sadarbības veicināšanai, stratēģiskā partnerība ar darba devēju organizācijām un Studentu pašpārvaldi tiks turpināta arī projekta īstenošanas laikā. Papildu plānots iesaistīt Kultūrizglītības padomi, kas vienlaikus pilda arī Nozaru ekspertu padomes funkciju un kas sniegs izvērtējumu par LKK un LKA īstenoto programmu atbilstību darba tirgus pieprasījumam, kā arī konsultēs saistībā ar jaunu programmu izstrādes nepieciešamību.

Stratēģisko partneru aktīva iesaiste palīdzēs nodrošināt mērķtiecīgu, efektīvu un kvalitatīvu Konsolidācijas plāna rezultātu, kopējo LKA un LKK stratēģisko mērķu sasniegšanu un to ilgtspējīgu attīstību.

## 7. KONSOLIDĀCIJAS MĒRĶIS

Konsolidācijas plāna mērķis ir pamatot nepieciešamās investīcijas LKA un LKA LKK iekšējās konsolidācijas veikšanai. LKA un LKA LKK iekšējās konsolidācijas mērķis ir ieviest strukturālas pārmaiņas, attīstīt infrastruktūru un studiju programmu pēctecību LKA un LKA LKK, lai stiprinātu institucionālo kapacitāti, augstākās kultūrizglītības un zinātnes izcilību, resursu ieguldījumu efektivitāti un starptautisko konkurētspēju. Iekšējās konsolidācijas rezultāts ir LKA LKK juridiskā statusa maiņa: no šobrīd esošā aģentūras statusa Latvijas Kultūras akadēmijas aģentūra “Latvijas Kultūras akadēmijas Latvijas Kultūras koledža” uz statusu LKA Koledžas programmu departaments/ Latvijas Kultūras koledža. LKA LKK nepastāvēs kā juridiska persona pēc strukturālo pārmaiņu ieviešanas laika posmā līdz 2026.gada 31.maijam.

## 8. KONSOLIDĀCIJAS PLĀNA ĪSTENOŠANA

### 8.1.Sagatavošana

Konsolidācijas plāna sagatavošanai izveidota darba grupa, kuru vada LKA Attīstības departamenta vadītāja un kurā piedalās LKA Padomes pārstāve, LKA un LKK vadības pārstāvji un eksperti. Plāns tapis visām iesaistītajām pusēm sadarbojoties, kā arī konsultējoties un piesaistot ārējos ekspertus un stratēģiskos partnerus. Plānā paredzētās darbības izstrādātas tādā detalizācijas pakāpē, kas nosaka skaidru virzību, mērķus un sasniedzamos rezultātus, taču vienlīdz paredz zināmu elastību, kas ļaus pielāgoties neparedzētiem apstākļiem, piemēram, jaunizstrādātu politikas dokumentu prasībām, ko paredzēs patlaban vēl izstrādē esošas reformas izglītības nozarē.

### 8.2.Īstenošana

Ieviešot LKA un LKK stratēģiskos mērķus un risinot iepriekš identificētās vajadzības, Konsolidācijas

plāns tiks īstenots, paredzot savstarpēji saskaņotu un vispusīgu darbību kopumu – strukturālo pārmaiņu īstenošanu, studiju piedāvājuma pilnveidi un salāgošanu ar nozares attīstības vajadzībām, digitālās transformācijas īstenošanu un jauno tehnoloģiju attīstīšanu, kā arī pētniecības un izglītības un jaunrades infrastruktūras uzlabošanu, kas stiprinās LKA un LKK un veicinās izcilību un augstākās izglītības un zinātnes kvalitāti, resursu ieguldījumu efektivitāti un starptautisko konkurētspēju.

Konsolidācijas plāna darbības ir plānotas, balstoties uz nacionāla un starptautiska līmeņa ekspertu veikto esošās situācijas analīzi, līdz ar to iekļaujot faktisku LKA un LKK vajadzību risināšanu, kā arī nozares interešu integrēšanu plāna satura veidošanā.

Konsolidācijas plāna ietvaros tiks veiktas sekojošas darbības:

### **1. Strukturālo pārmaiņu īstenošana:**

- 1.0. LKK reorganizēšana un integrēšana LKA ekosistēmā kā struktūrvienību;
- 1.1. Vienotas, primāri digitālas pārvaldības sistēmas nodrošināšana;
- 1.2. Vienotas LKA un LKK akadēmiskā un administratīvā personāla profesionālās pilnveides sistēmas izveide;
- 1.3. LKA un LKK pētniecisko aktivitāšu sinerģijas pilnveide;
- 1.4. Vienota tālākizglītības un profesionālās pilnveides programmu piedāvājuma koncepcija;
- 1.5. Kultūras nozares kompetenču un karjeras atbalsta centra izveide.

### **2. Jaunu un nākotnes izaicinājumiem un tematiskajai specializācijai pielāgotu studiju programmu izveide:**

- 2.1. LKK un LKA īstenoto studiju programmu atbilstības darba tirgum izvērtējums;
- 2.2. LKA un LKK studiju programmu pēctecības nodrošināšana atbilstoši ārējam normatīvajam regulējumam un darba tirgus pieprasījuma izvērtējumam;
- 2.3. Jaunu programmu izstrāde un licencēšana, lai nodrošinātu pēctecību īsā cikla profesionālās augstākās izglītības ieguvējiem un dažādu aktuālu darba tirgus segmentu “nosegšanu”;
- 2.4. Profesiju standarta aktualizēšana un studiju satura pilnveide atbilstoši aktuālajām profesionālās kvalifikācijas prasībām.

### **3. Digitalizācija, tehnoloģiju attīstība, pētniecības un izglītības infrastruktūras uzlabošana:**

- 3.1. Digitālās e-studiju vides Moodle pilnveide un papildināšana ar jaunām funkcijām;
- 3.2. Digitālo prasmju integrēšana studiju procesā, digitālo mācīšanās tehnoloģiju izmantošanas paplašināšana;
- 3.3. Jaunrades procesa pilnveidošanai nepieciešamā tehniskā aprīkojuma kartēšana un iegāde;
- 3.4. Noslēguma darbu pārvaldība digitālajā vidē un jaunrades darbu digitālā arhīva izveide.
- 3.5. LKA Digitālās tehnoloģiju darbnīcas izveide un attīstīšana.

Konsolidācijas plāna īstenošana tiks nodrošināta integritātē un sinerģijā ar:

- darba tirgus pieprasījumu un kultūras un radošā sektora aktuālajām attīstības tendencēm,
- ārējo normatīvo regulējumu,
- uz izcilību vēršiem pētnieciskajiem un radošajiem resursiem,
- studējošo un absolventu iesaisti,
- LKA un LKK personāla attīstību un atjaunotni,
- LKA un LKK citu esošo un plānoto projektu rezultātiem,
- modernām un aktuālām tendencēm studiju procesa nodrošināšanā un izglītības iestāžu pārvaldībā.

Konsolidācijas plāna īstenošanas laika ietvars – no Eiropas Savienības Atveseļošanās un noturības mehānisma plāna 5. komponentes 5.2.1.1.i. investīcijas “Pētniecības, attīstības un konsolidācijas granti” 2.



kārtas “Konsolidācijas un pārvaldības izmaiņu ieviešanas granti” regulējošo MK noteikumu apstiprināšanas līdz 2026. gada 31. maijam.

Plānotais ANM finansējums, kas stiprinās augstskolas institucionālo kapacitāti, veicinās pārvaldības efektivitāti, nodrošinās studiju kvalitāti, veicinās sadarbību ar industriju, cilvēkresursu attīstību un pētniecības izcilību - līdz 543 579 eiro, tai skaitā, nepārsniedzot Atvēršanas fonda finansējumu - 499 030 eiro un valsts budžeta līdzfinansējumu – 44 549 eiro.

Nr.	Darbība	2024	2025	2026
1.	Strukturālo pārmaiņu īstenošana	x	x	x
2.	Jaunu un nākotnes izaicinājumiem un tematiskajai specializācijai pielāgotu studiju programmu izveide	x	x	x
3.	Digitalizācija, tehnoloģiju attīstība, pētniecības un izglītības infrastruktūras uzlabošana	x	x	x

Konsolidācijas plāns tiks īstenots, balstoties uz šādiem principiem:

- Projekta darbības un to ieviešanas nosacījumi nodrošina labas un viedas pārvaldības ieviešanu un resursu ieguldījumu efektivitāti, atbilstoši starptautiskajai labajai praksei;
- Projekta darbības sekmē starptautisko konkurētspēju;
- Projekta darbības ir atbilstīgas nākotnes stratēģiskajiem izaicinājumiem un palīdz tiem atbilstoši stāties pretī;
- Projekta darbības paredz ieguldījumus izglītības inovācijas un ļauj īstenot digitālo transformāciju;
- Projekta darbības paredz veicināt akadēmiskā un zinātnes personāla karjeras izaugsmi;
- Projekta darbības paredz resursu koplietojumu institūcijas ietvaros un nacionālā līmenī;
- Projekta darbības paredz stiprināt izglītību visos līmeņos, tostarp būtiski spēcīnāt nozarē pieprasītu profesionālās pilnveides un pieaugušo izglītības piedāvājumu (mūžizglītību);
- Projekta darbības paredz saglabāt un attīstīt īsā cikla profesionālās augstākās izglītības programmas;
- Projekta darbības ir balstītas uz ārējas ekspertīzes secinājumiem un rekomendācijām un atspoguļo LKA un LKK faktisko vajadzību risinājumus;
- Konsolidācijas risinājumi un projekta rezultāti stiprinās abu AII darbiniekus un būs ilgtspējīgi;
- Projekta darbības ir secīgi saplānotas.

Konsolidācijas plāna īstenošanai projekta ietvaros tiks piešķirti atbilstoši resursi (gan cilvēkresursi, gan finanšu resursi), kas ļaus visefektīvāk un viskvalitatīvāk sasniegt plānotos mērķus un rezultātus.

### 8.3. Īstenošanas pārraudzības mehānisms

Projekta īstenošanas uzraudzību nodrošinās Attīstības departamenta vadītāja un projekta vadības darba grupa, kas kontrolēs projekta darbību īstenošanu atbilstoši plānotajam saturam, laika grafikam un budžetam.

Papildu konsolidācijas plāna īstenošanu uzraudzīs Konsultatīvā padome, kuras sastāvā būs stratēģisko partneru pārstāvji un LKA padome kā augstāk stāvošā pārvaldības institūcija, kas iniciēs konsolidācijā iesaistīto pušu pārstāvju tikšanos vismaz reizi 6 mēnešos un kam projekta vadības darba grupa atskaitīsies par paveikto un sniegs informāciju par starprezultātiem, tādējādi nodrošinot, ka projekts tiek

---

īstenots augstā kvalitātē, tiks pabeigts laikus un iekļausies atvēlētajā budžetā. Starprezultātu un rezultātu novērtējumu sniegs gan projekta īstenošanā iesaistītais personāls, gan arī Konsultatīvajā padomē pārstāvētie stratēģiskie partneri – darba devēju organizācijas, Kultūrizglītības padome un LKA un LKK Studentu pašpārvalde.

Konsolidācijas plāna īstenošanas uzraudzības procesā, vērtējot īstenoto darbību kvalitāti, tiks ņemts vērā, vai sasniegtie rezultāti sekmē LKA un LKK reputācijas attīstību, vai veiktās darbības veicina studējošo izaugsmi un absolventu sekmīgu iekļaušanos darba tirgū, tādejādi paaugstinot kopējo LKA un LKK absolventu novērtējumu darba tirgū.

Konsolidācijas plāna īstenošanas rezultāti tiks novērtēti gan projekta īstenošanas laikā, gan arī regulāri ikgadējā pašnovērtējuma ietvaros, paredzot īstermiņa un ilgtermiņa ietekmes novērtēšanu.

#### **8.4. Rezultātu izplatīšana**

Projekta ietvaros sasniegtie rezultāti tiks izplatīti gan iekšēji starp LKA un LKK darbiniekiem un studentiem, gan arī ārēji starp LKA un LKK sadarbības partneriem un citām ieinteresētajām pusēm, pamatojoties uz Pārmaiņu vadības un stratēģiskās komunikācijas plānā (1. pielikums) izvērstajām aktivitātēm.

## 9. KONSOLIDĀCIJAS PLĀNA IETVAROS PLĀNOTĀS DARBĪBAS

Konsolidācijas plāns paredz trīs darbības virzienus:

1. strukturālo pārmaiņu īstenošana;
2. jaunu un nākotnes izaicinājumiem un tematiskajai specializācijai pielāgotu studiju programmu izveide; un
3. digitalizācija, tehnoloģiju attīstība, pētniecības un izglītības infrastruktūras uzlabošana.

Katram darbības virzienam formulēts pārmaiņu **mērķis**, aprakstīti esošie **izaicinājumi**, kas pamato pārmaiņu nepieciešamību, piedāvāti **risinājumi** un **pārmaiņu īstenošanas laika grafiks**.

### 1. darbības virziens: Strukturālo pārmaiņu īstenošana

**Mērķis:** īstenot strukturālas pārmaiņas LKA un LKK pārvaldības modelī, kas vērstas uz efektivizāciju, resursu konsolidāciju un ieguldījumu efektivitāti t.sk. optimizējot abu augstākās izglītības iestāžu administrāciju, veidojot integrētu finanšu un personāla vadību, komunikāciju un attīstības redzējumu, sekmējot abu iestāžu stratēģisko mērķu sasniegšanu.

#### Izaicinājumu raksturojums

##### 1.0. LKK reorganizēšana un integrēšana LKA ekosistēmā kā struktūrvienību

LKA stratēģija 2023.-2027. gadam paredz īstenot LKA LKK iekšējās konsolidācijas procesu, t.sk., izveidot veiksmīgi darbojošos vienotu pārvaldības modeli, paredzot resursu kopīgošanu un kopīgas pārvaldības sistēmas izveidi, vienlaikus saglabājot LKK kā atpazīstamu zīmolu, kas nodrošina īsā cikla profesionālās augstākās izglītības studiju programmas. Strukturālo pārmaiņu veikšanai konsolidācijas plāna ietvaros paredzama nepieciešamo juridisko dokumentu izstrāde u.c. darbības konsolidācijas nodrošināšanai.

##### 1.1. Pārvaldības modeļa strukturālās pārmaiņas - modernizācija un digitalizācija

Paredzams, ka tehnoloģiju attīstība ietekmēs ne tikai izglītības procesu, bet arī izglītības sistēmas pārvaldību un monitoringu, digitālo datu drošību un to pamatprincipu ievērošanu, izglītības dokumentu digitalizāciju, kā arī vienkāršos kvalifikācijas apliecināšanas, salīdzināšanas un atzīšanas procesu. Kā zināms, Covid-19 pandēmija ir paātrinājusi pasaules, arī Latvijas, digitālo pārkārtošanos gan izgaismojot esošās problēmas, gan norādot uz nākotnes attīstības iespējām. Atzīts, ka visu nozaru un jomu digitalizācijas ietvaros iekļaujošas pieejas un vienlīdzīgu iespēju nodrošināšanai visās profesijās, tostarp kultūras un radošajā sektorā, būs nepieciešamas atbilstošas prasmes un dažādu tehnoloģiju pratība. To nodrošināšana visos izglītības līmeņos būs iespējama tikai tad, ja būs pieejams digitāli kompetents vispārējais un akadēmiskais personāls un moderna infrastruktūra, arī atbilstošu pedagogu un speciālistu sagatavošana, kvalifikācijas celšanas un pārkvalifikācijas iespējas.

LKA un LKK SAM 8.2.3. finansējuma ietvarā ir izmantojusi iespēju efektivizēt un modernizēt pārvaldību un studiju procesu, t.sk., būtiski pilnveidojot un sinhronizējot e-studiju vides Moodle lietošanu, pilnveidojot funkcionalitāti un aktivizējot jaunas funkcijas Latvijas augstskolu informatīvajā sistēmā (LAIS), kas tiek izmantota studiju procesa pārvaldībā un informācijas apmaiņā starp administratīvajiem un akadēmiskajiem darbiniekiem un studentiem, kā arī automatizējot darbības HORIZON sistēmā LKA un LKK grāmatvedībās un personāldaļās.

2022. gada nogalē Rīgas Tehniskās universitātes Vadības Informācijas Tehnoloģijas katedras veiktajā LKA digitālā brieduma izvērtējumā iekļautajā SVID analīzē identificētas sekojošas vājās puses:

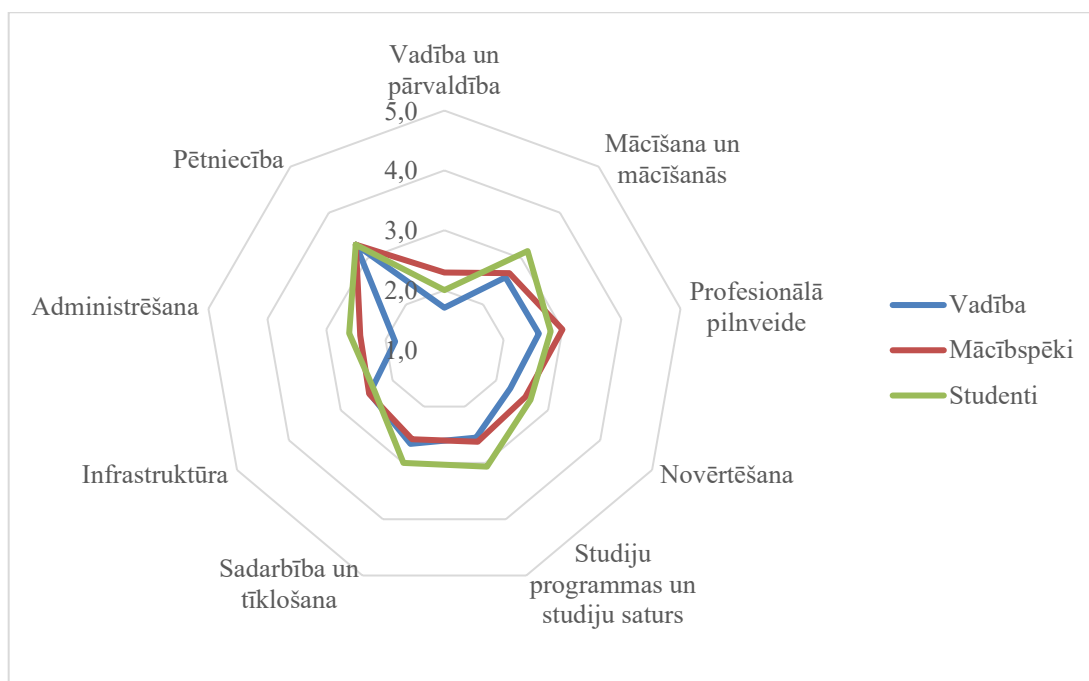
- Neviendabīga esošo IT risinājumu izmantošana (e-studiju vide, MS Office 365).

- Nepietiekams standartizācijas līmenis (dokumentu vadība, e-studiju izmantošana), kas apgrūtina administratīvo procesu īstenošanu, kā arī neveido vienotu lietotāju pieredzi studentiem.
- Liels papīra dokumentu apjoms (noslēgumu darbi, iesniegumi u.c.).
- Paplašināms elektronisko resursu piedāvājums (zinātniskās datu bāzes u.c.).
- Ierobežota IT pārvaldības, darbības nodrošināšanas un atbalsta kapacitāte (digitalizācijas ieviešana, t.sk., sistēmu iegāde, IT administrēšana, lietotāju atbalsts). Zināšanu zuduma risks.
- Fragmentāras IT drošības un personu datu aizsardzības kontroles.
- Salīdzinoši mazas investīcijas digitalizācijā.

Savukārt, pozitīvi (kā stiprās puses) vērtēti šie aspekti:

- LKA nepārtraukta attīstība, tostarp digitalizācijas jomā (digitalizācijas iespēju izpēte, jaunu sistēmu ieviešana u.c.).
- Vairums AII kritisko informācijas sistēmu ir pieejamas (e-studiju vide, Studiju vadības sistēma, Uzņemšanas sistēma u.c.).
- Veiksmīgi tiek īstenota “digitālo aģentu” pieeja, ko nākotnē iespējams paplašināt.
- Motivēta darbinieku grupa (digitalizācijas darba grupa) ar potenciālu kļūt par pārmaiņu vadības komandu.
- LKA digitālā klātbūtne un komunikācija dažādos kanālos (sociālie tīkli, mājas lapa u.c.).
- Studentu atvērtība digitalizācijai. LKA studenti uzskata, ka vairums digitālās tehnoloģijas viņiem palīdzētu mācīties.
- Infrastruktūras pieejamība, kas jāturpina uzturēt un atjaunot.

Atbilstoši pētnieku vērtējumam LKA vidējais digitalizācijas brieduma līmenis<sup>2</sup> 2022. gada rudenī vērtējams ar 2,6 (kur 1 ir zemākais, bet 5 – augstākais novērtējums). Tādējādi var secināt, ka LKA tiek īstenota digitalizācijas plānošana un īstenošana, taču ne standartizētā veidā visā organizācijā.



1. attēls. LKA digitalizācijas brieduma līmenis

<sup>2</sup> Vidējais vērtējums pa visām mērķa grupām un dimensijām.

Zemākais vērtējums saņemts dimensijās “vadība un pārvaldība” (2 punktu vidējais vērtējums skalā no 1 līdz 5) un “administrēšana” (2.3 punktu vidējais vērtējums). Minētais liecina par to, ka LKA digitalizācijas pasākumi tikuši īstenoti, bet to stratēģiskā nozīmība (pozicionēšana) nav bijusi pietiekama, tāpēc, kaut arī LKA administratīvo procesu digitalizācija tiek nepārtraukti īstenota, tā mērķtiecīgi un plānveidīgi jāturpina. 2022. gadā izstrādātajā LKA digitālās transformācijas plānā definēti vairāki digitalizācijas principi: 1. digitalizācija kā LKA stratēģiskā prioritāte; 2. “Primāri digitāls” dokumentu apritē; 3. administratīvo procesu standartizācija, mācību un mācīšanās procesu harmonizācija; 4. studentu centrēta digitalizācija – studentu pieredze kā centrālais digitalizācijas elements.

Līdzšinējos izvērtējumos rekomendētas vairākas uz digitalizāciju vērstas aktivitātes:

1. Digitālās kultūras un digitālo prasmju pilnveide (digitālās kultūras veicināšana, digitalizācijas pārmaiņu vadība, “digitālie aģenti” studiju nozarēs, darbinieku apmācības, digitālo prasmju integrēšana studiju procesā (specifiskie un vispārīgie kursi), darbinieku motivācijas pasākumi u.c.).
2. Standartizācija un paplašināta kvalitātes vadība (vienota e-studiju vides izmantošana, izmantoto tehnoloģiju harmonizācija un integrācija, kvalitātes vadība).
3. Sadarbības tīklu paplašināšana (absolventu iesaiste, sadarbība ar tehnoloģiju uzņēmumiem un citām AII jaunu zināšanu radīšanā).
4. Digitālo tehnoloģiju izmantošana jaunu iespēju izveidē (atvērtā izglītība, datos balstīta kultūrizglītība, mākslas un kultūrvēsturisko vērtību izplatīšana digitālā vidē).
5. Informācijas drošības un personas datu aizsardzības stiprināšana.

Atbilstoši RTU veiktajam izvērtējumam un LKA attīstības stratēģijai ir izveidota digitalizācijas vadības un pārvaldības darba grupa, nodrošinot tajā arī LKK pārstāvniecību, kā arī izstrādāti digitalizācijas īstenošanas pasākumi 2023. – 2027. gadam.

## **1.2. Akadēmiskā, zinātniskā un administratīvā personāla profesionālās pilnveides sistēma**

Ņemot vērā rekomendācijas akadēmiskās karjeras ietvara izveidei Latvijā, LKA ir uzsākusi akadēmiskā un administratīvā personāla profesionālās pilnveides sistēmas izstrādi. Lai stiprinātu pilna laika personāla lomu, kas ir pirmā rekomendācija ziņojumā “Ceļā uz jaunu akadēmiskās karjeras ietvaru Latvijā - sasniegt izcilību caur profesionālo attīstību un labu cilvēkresursu pārvaldību”, tiek pilnveidota LKA dokumentācija attiecībā uz personālvadību, izstrādājot darba kārtības noteikumus, kas paredz dažādu motivācijas pasākumu un profesionālās pilnveides iespēju integrāciju. Papildus norisinās darbs pie amata aprakstu aktualizēšanas atbilstoši struktūrvienību precizētajiem nolikumiem, kas cita starpā palīdzēs arī pārskatīt darbā pieņemšanas kritērijus un personāla novērtējuma un snieguma vērtēšanas sistēmas. Saskaņā ar darba kārtības noteikumiem, nolikumos par akadēmiskā un vispārējā personāla darba apjomu, darba algas noteikšanu, darba izpildes novērtēšanu un materiālo stimulēšanu LKA tiek integrēta darbinieku novērtēšanas politika gan akadēmiskajam, gan atbalsta funkcijas īstenojošam personālam, paredzot tajā sasniedzamo mērķu sasniegšanu nākamajā periodā, saskaņā ar kuru norisināsies ikgadēja darbinieku vērtēšana un prēmiju izmaksāšana. LKA KMI tiek attīstīts zinātniskās darbības rezultātos balstīts atalgojuma modelis, kur atalgojuma principi zinātniskajam personālam balstīti snieguma rezultātos, kas pakārtoti IZM īstenošanai zinātniskās darbības stratēģiskajām prioritātēm. Šī pieeja perspektīvā konceptuāli attiecināma arī uz akadēmiskā personāla atalgojuma principiem.

Attiecībā uz darbinieku profesionālās pilnveides veicināšanu, SAM 8.2.2. finansējuma ietvarā notikusi LKA akadēmiskā personāla angļu valodas, līderības un digitālo prasmju pilnveide. Taču straujā tehnoloģiju un digitalizācijas attīstība nostāda arvien jaunu izaicinājumu priekšā un prasa nemītīgu uzmanību, profesionālo iemaņu pilnveidi un gatavību stāties pretī arvien jauniem izaicinājumiem, tai skaitā,

kas attiecas uz studentu vajadzībām un prasībām attiecībā uz kvalitatīvu izglītību.

Savukārt, kas attiecas uz darbinieku nemateriālo motivēšanu, 2022. gadā uzsākta darbinieku apmierinātības mērīšanas prakse, kas palīdz apzināt personāla intereses un vēlmes un faktorus, kas viņus motivē. LKA uzsākusi regulāru LKK darbinieku informēšanu par dažādiem profesionālās izaugsmes semināriem/ kursiem, kurus daļēji arī apmaksā. Jaunais akadēmiskās karjeras ietvars paredz nostiprināt pierādījumos balstītu akadēmiskā darba un karjeru virzību un vadību, tāpēc tiek pievērsta uzmanība sistēmiskai personāla datu apkopošanai par katru karjeras pakāpi. Papildus ar starptautiskā finansējuma programmu projektiem – Erasmus+ un Nordplus – tiek īstenoti internacionalizācijas procesi, kas ļauj akadēmiskajam, administratīvajam un zinātniskajam personālam piedalīties starptautiskā mobilitātē un sadarbības projektos, tādejādi nodrošina pieredzes apmaiņu un profesionālās karjeras izaugsmi.

### **1.3 Pētnieciskās darbības sinerģijas pilnveide**

Līdzšinējā LKA un LKK sadarbība pētniecībā un zinātniskajā darbībā izpaudusies epizodiski un sporādiski – atbilstoši abu izglītības iestāžu darbības stratēģiskajiem mērķiem, cilvēkresursu sastāvam un profesionālajai kvalifikācijai. Vispilgtākā sadarbība izpaudusies LKK personālam piedaloties LKA rīkotajās zinātniskajās konferencēs.

Izstrādājot LKA un LKK iekšējās konsolidācijas plānu, paredzēts pastiprināt sadarbību zinātniskās darbības attīstībā un vienotu pētnieku komandu veidošanā, nodrošinot sistemātisku abu AII akadēmiskā personāla iesaisti pētnieciskajās aktivitātēs, veicinot inovatīvas metodoloģiskās pieejas nozares darba tirgus izpētei un vajadzību definēšanai aktuālu profesionālās pilnveides izglītības programmu izstrādei. Plānota sadarbība studiju procesa internacionalizācijas pilnveidošanā, zinātniskās darbības un pētniecības aktivitāšu īstenošanai nacionālā un starptautiskā mērogā.

### **1.4 Tālākizglītība**

LKA Tālākizglītības centrs ir izveidots 2021. gadā, un tas ir sekmīgi licencējis un īstenojis vairākas profesionālās pilnveides izglītības programmas (160 akadēmisko stundu apjomā) muzeju, kultūras centru un skatuves mākslas darbiniekiem, kā arī piedāvājis dažādus īsāka termiņa kursus medijpratībā, kultūrizglītībā, kultūrpoltikas veidošanā un audiovizuālajā mākslā. Arī LKK, sākot no 2022. gada, ir aktīvi izvērsusi tālākizglītības piedāvājumu, piedāvājot kursus un meistarklases pasākumu režijā un organizēšanā, scenogrāfijā, digitālā satura veidošanā un datorgrafikā. Abu iestāžu profesionālās pilnveides piedāvājums ir labi novērtēts nozares profesionāļu vidū, un turpmāk būtu attīstāmas gan praktiskās ievirzes programmas, mācoties no nozares profesionāļiem, gan programmas ar teorētisko zināšanu saturu, veicinot izpratni par konkrētās nozares specifiku teorētiskā līmenī.

Tālākizglītības piedāvājuma izstrādē būtu nepieciešams regulāri apzināt kultūras un radošo industriju nozares vajadzības, veidojot atbilstošu mācību piedāvājumu nepieciešamo kompetenču attīstībai nozares darbiniekiem. Tāpat ir nepieciešams piedāvāt atbilstošu mācību formātu, lai mācības būtu maksimāli pieejamas visiem potenciālajiem kursu dalībniekiem, kā arī nepieciešams ieviest starptautiski atzītu mikro kvalifikāciju piešķiršanu kursantu iegūtās izglītības starptautiskai atzīšanai.

Attālināto mācību nodrošinājumam būtu nepieciešams uzlabot izmantojamus digitālos risinājumus, piemērojot mācību plānus tiešsaistes nodarbībām un apvienojot tās ar praktiskajām nodarbībām klātienē. Digitālo mācību formātu ieviešanā būtu nepieciešams pārņemt pieredzi no citu ES izglītības institūciju labās prakses, kā arī potenciāli attīstīt starptautiskas mūžizglītības programmas kopīgās partnerībās, izvēršot sadarbību ar ārvalstu pasniedzējiem un kursantiem.

Vienota tālākizglītības un profesionālās pilnveides programmu piedāvājuma koncepcija palīdzēs izveidot realizējamu vidēja termiņa plānu, lai secīgi varētu dažādot un uzlabot profesionālās pilnveides izglītības piedāvājumu atbilstoši kultūras un radošo industriju darba tirgus vajadzībām un jaunajām tehnoloģiskajām iespējām.

### **1.5. Kultūras nozares kompetenču un karjeras atbalsta centrs**

Kultūras nozare ir pakļauta strauji mainīgajām darba tirgus vajadzībām, ko nosaka tehnoloģiju attīstība un inovācijas. Lai nodrošinātu studējošo veiksmīgu integrēšanos darba tirgū, nepieciešama regulāra nozares profesionālo kompetenču, nozares daba tirgus vajadzību un profesionālās kvalitātes monitorēšana sadarbībā ar darba devējiem, lai nodrošinātu LKA un LKK sniegtās izglītības kvalitātes sasaisti ar darba tirgū aktuālo kultūras nozares profesiju prasībām. LKA un LKK jau veiksmīgi ieviestas programmas: (1) LKK - karjeras atbalsta centrs un tajā īstenotās aktivitātes un (2) LKA – mentoringa programma, tomēr pēc starptautisko ekspertu SIA SAFEGE Baltija ieteikumiem karjeras pakalpojumu grozs studējošiem un absolventiem jāturpina attīstīt, nodrošinot studējošajiem un absolventiem dažādus pakalpojumus un konsultācijas, kas palīdzētu veiksmīgi uzsākt profesionālo darbību nozarē.

LKK jau šobrīd realizē darba tirgū balsīta studiju procesa pieeju gan studiju kursu ietvaros, gan praksēs, jo ir novērojams speciālistu trūkums atsevišķos segmentos nozares darba tirgū gan pēc Covid-19 pandēmijas, gan šī brīža ekonomiskās krīzes iespaidā. Rezultātā studenti pēc prakses neatgriežas studijās, jo nozarei vajadzīgi darbinieki un finansiālu apsvērumu dēļ studenti izlemj strādāt, nevis mācīties. LKK uzsākusi aktīvu līdzdalību kultūras un radošā sektora profesiju kartēšanā, profesiju standartu aktualizēšanā un papildināšanā. Nozarē aktuāls ir pieprasījums pēc atsevišķu nozares profesiju sertifikācijas, kuru attīstot, pirmkārt, tiek uzlaboti profesionālās darbības rezultāti un kvalitāte, otrkārt, sertifikācijas procesi, ko veic izglītības iestāde vienota nozares kompetenču un karjeras atbalsta centra ietvaros, veicina studiju programmu un darba tirgus salāgošanas procesus.

#### **1. darbības virzienam pakārtoti risinājumi**

- 1.0. LKK reorganizācija un integrēšana LKA ekosistēmā kā struktūrvienību.
- 1.1. Vienotas, primāri digitālas pārvaldības sistēmas nodrošināšana.
- 1.2. Vienotas LKA un LKK akadēmiskā un administratīvā personāla profesionālās pilnveides sistēmas izveide.
- 1.3. LKA un LKK pētniecisko aktivitāšu sinerģijas pilnveide.
- 1.4. Vienota tālākizglītības un profesionālās pilnveides programmu piedāvājuma koncepcija.
- 1.5. Kultūras nozares kompetenču un karjeras atbalsta centra izveide.

#### **1. darbības virziena risinājumu apraksts – īstenoto darbību un tām paredzētā finansējuma detalizēts izklāsts**

##### **1.0. LKK reorganizācija integrējot LKA ekosistēmā kā struktūrvienību**

Konsolidācijas projekta laikā tiks nodrošināta juridiskā bāze reorganizācijas īstenošanai. LKA Padome konsolidācijas procesa sākuma posmā pieņems lēmumu par abu AII reorganizācijas procesa uzsākšanu, Senāts pieņems lēmumu par LKK studiju programmu pārņemšanu un LKK akadēmiskā personāla vēlēšanām, tiks revidēti grāmatvedības dati uz pārņemšanas brīdi, LKA Studiju departaments pārņems LKK studiju sistēmas datus, tiks pārņemts LKK personāls un LKK komunikācijas un mārketinga jautājumi, saimniecības daļa un pārējās funkcijas atbilstoši esošajām LKA struktūrām un to funkcijām. 2025. gada 2. pusē tiks veikts līdzšinējo LKA un LKA LKK attīstības stratēģiju starpposma izvērtējums. Tā ietvaros tiks precizēta LKA un LKA LKK stratēģisko mērķu un plānoto rezultātu hierarhiska kartēšana, LKA LKK darbības un attīstības stratēģijas 2021.–2027.gadam stratēģisko uzdevumu un pasākumu integrācija LKA attīstības stratēģijā 2023.–2027. gadam. LKA LKK darbības un attīstības stratēģija 2021.–2027.gadam zaudēs spēku pēc LKK juridiskā statusa maiņas 2026. gada maijā.

##### **1.1. Vienotas, primāri digitālas pārvaldības sistēmas nodrošināšana.**

Strukturālo pārmaiņu īstenošana un pārvaldības īstenošana, kas balstās “primāri digitāls” principā pieprasa mērķtiecīgus digitālās kultūras veicināšanas, digitalizācijas pārmaiņu vadības pasākumus, tostarp

regulāras darbinieku apmācības un motivācijas pasākumus.

Konsolidācijas procesa laikā tiks ieviesta vienota digitālizēta pārvaldības un kvalitātes vadības sistēma, tai skaitā vienota lietvedības un dokumentu plūsmas pārvaldības sistēma starp LKA, LKK un Kultūras ministriju, vienota LAIS studiju informatīvā sistēma, vienota e-studiju vide Moodle, vienota personālvadības un grāmatvedības sistēma HORIZON, kā arī tiks ieviesti un īstenoti administratīvo procesu digitalizācijas atbalsta risinājumi un vienoti digitālie saziņas kanāli ar studentiem (t.sk. MS Office 365 rīki). Tāpat tiks stiprināta kopīga plānošana un sadarbība gan telpu koplietošanā (jaunās telpas Tabakas fabrikā Miera ielā 58a, LKK telpas Bruņinieku ielā 57, ko potenciāli varētu izmantot LKA skatuves mākslas studenti), gan dažādu tehnoloģisko risinājumu koplietošanai, jo īpaši attiecībā uz tehnoloģiskajiem risinājumiem jaunrades procesa pilnveidei, kas tiks iegādāti konsolidācijas projekta ietvarā.

## **1.2. Vienotas LKA un LKK akadēmiskā un administratīvā personāla profesionālās pilnveides sistēmas izveide**

Konsolidācijas procesa laikā tiks veidots pārskatāms, motivējošs un uz akadēmisko un zinātniskās darbības izcilību vērsts akadēmiskās karjeras modelis LKA un LKK, kas paredzēs esošo darbinieku kvalifikācijas izvērtēšanu, jaunu cilvēkresursu piesaisti, tālākizglītības, mūžizglītības un profesionālās pilnveides aktivitātes LKA un LKK cilvēkresursiem. Tiks veidota kopīga uz rezultātu orientēta atalgojuma un motivācijas sistēma, kas būs saskaņā ar jaunā akadēmiskās karjeras ietvara rekomendācijām.

Konsolidācijas projekta ietvarā paredzēts integrēt LKK vispārējo, akadēmisko un zinātnisko personālu LKA struktūrā un veidot vienotu sistēmu abu organizāciju profesionālajai pilnveidei, kas balstās starptautiski atzītā labajā praksē, tostarp, stiprinot internacionalizācijas procesus, izmantojot cilvēkresursu plānošanu un sekmējot gan ienākošo, gan izejošo mobilitāti.

Iekšējās konsolidācijas projekta ietvaros nav plānots izmantot akadēmiskā personāla “exit” grantu iespēju. LKK vispārējais un akadēmiskais personāls tiks pārņemts saskaņā ar Darba likumu un LKA nolikumiem par cilvēkresursu nodrošināšanu un izvērtēšanu un galvenie principi būs 1) kompetenču salīdzināšana un izvērtēšana un 2) darbinieku individuālo uzdevumu un attīstības vajadzību kartēšana saskaņā ar LKA stratēģijā definētajiem prioritārajiem rīcības virzieniem un plānotajiem sasniedzamajiem rezultātiem (tādiem kā starptautiskās sadarbības stiprināšana, saikņu stiprināšana ar kultūras un radošo ekosistēmu u.c.) Paredzēts, ka pēc darbinieku pārņemšanas procesa LKK darbinieki tiks iesaistīti jaunās iniciatīvās un projektos atbilstoši viņu kompetencēm un kapacitātei.

## **1.3. LKA un LKK pētniecisko aktivitāšu sinerģijas pilnveide**

Pētniecisko aktivitāšu sinerģiju nodrošinās LKA pētniecības atbalsta aktivitāšu attiecināšana uz LKK akadēmisko personālu – docētājiem un studējošajiem – iekļaušana LKA iekšējo pētniecības grantu konkursā, pētniecības atbalsta stipendiju piešķiršana, zinātnisko asistentu un pētnieku amata vietu izveidē u.tml. Notiks pētniecības un zinātniskās darbības izcilības sekmēšana, kas vērsta uz akadēmiskā personāla pētnieciskās kapacitātes stiprināšanu, LKA pieredzes pārnesi, integrētas zinātniskās darbības motivācijas sistēmas izveidi, kopīgas LKA un LKK pētniecisko problēmu identificēšanas aktivitātes, publicēšanās un zinātnes komunikācijas aktivitātes u.c.

## **1.4. Vienota tālākizglītības un profesionālās pilnveides programmu piedāvājuma koncepcija**

Balstoties uz veiksmīgajām tālākizglītības iestrādņēm gan LKA gan LKK, tiks stiprināta LKA tālākizglītības komponente – veidota vienota tālākizglītības un profesionālās pilnveides programmu piedāvājuma koncepcija un nodrošināta integrēta tālākizglītības, mūžizglītības un profesionālās pilnveides sistēma kultūras un radošo nozaru profesionāļiem, tostarp attīstot tiešsaistes kursus ar mikro kvalifikāciju piešķiršanu.



### 1.5. Kultūras nozares kompetenču un karjeras atbalsta centra izveide

Apvienojot LKA un LKK esošās veiksmīgi darbojošās iniciatīvas – LKK karjeras atbalsta centra darbības un mentoringa sistēmu LKA tiks stiprināts karjeras pakalpojumu grozs un studējošiem un absolventiem nodrošināts plašāks atbalsta instrumentu grozs veiksmīgas profesionālās darbības uzsākšanai nozarē. Centra paspārnē notiks sadarbība ar nozari, iesaistoties aktuālu nozares profesiju kartēšanā, profesiju standartu aktualizēšanā un papildināšanā un atsevišķu nozares profesiju sertifikācijā.

#### Īstenošanas laika grafiks

Nr.	Risinājums	2024				2025				2026	
		1.cet	2.cet	3.cet	4.cet	1.cet	2.cet	3.cet	4.cet	1.cet	2.cet
1.0.	LKK reorganizācija un integrēšana LKA ekosistēmā kā struktūrvienību	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
1.1.	Vienotas, primāri digitālas pārvaldības sistēmas nodrošināšana			x	x	x	x				
1.2.	Vienotas LKA un LKK akadēmiskā un administratīvā personāla profesionālās pilnveides sistēmas izveide						x	x	x		
1.3.	LKA un LKK pētniecisko aktivitāšu sinerģijas pilnveide	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
1.4.	Vienota tālākizglītības un profesionālās pilnveides programmu piedāvājuma koncepcija	x	x								
1.5.	Kultūras nozares kompetenču un karjeras atbalsta centra izveide					x	x	x	x	x	x
1.6.	Projekta vadība un īstenošana	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

#### Paredzētais finansējums

Budžeta pozīcija pēc MK not.	Izmaksu pozīcijas nosaukums	Aptuvenās izmaksas KOPĀ, EUR
19.1.1.	1. Strukturālo pārmaiņu īstenošanas izmaksas KOPĀ	83 300,00
	1.0. LKK reorganizācija un integrēšana LKA ekosistēmā kā struktūrvienību (t.sk. atalgojums ekspertam strukturālo pārmaiņu komunikācijas jautājumos, kā arī tehniskās izmaksas, kas saistītas ar jurista konsultācijām un zvērināta revidenta slēguma pārskata revīziju)	18 600,00
	1.1. Vienotas, primāri digitālas pārvaldības sistēmas nodrošināšana (t.sk. atalgojums ekspertiem no LKA un LKK strukturālo pārmaiņu studiju procesa, finanšu un personālvadības jautājumos, kā arī tehniskie izdevumi, kas saistīti ar personas datu migrēšanu)	17 100,00
	1.2. Vienotas akadēmiskā un administratīvā personāla profesionālās pilnveides sistēmas izveide (t.sk. atalgojums ekspertiem no LKA un LKK par vienotas profesionālās pilnveides sistēmas izveidi, kā arī atalgojums tehniskajam ekspertam finanšu jautājumos)	9 000,00
	1.3. LKA un LKK pētniecisko aktivitāšu sinerģijas pilnveide (t.sk. stipendijas LKK pētniekiem pētniecības ideju īstenošanai)	6 000,00
	1.4. Vienota tālākizglītības un profesionālās pilnveides programmu piedāvājuma koncepcijas izstrāde (t.sk. atalgojums ekspertiem no LKA un LKK par vienotas tālākizglītības un profesionālās pilnveides programmas izstrādi)	2 100,00

---

	1.5. Kultūras nozares kompetenču un karjeras atbalsta centra izveide (t.sk. atalgojums ekspertam par kultūras nozares kompetenču un karjeras atbalsta centra izveidi)	<b>8 500,00</b>
	1.6. Projekta vadība un īstenošana (t.sk. atalgojums projekta vadītājam, projekta koordinātoram, projekta grāmatvedim un projekta personālvadības speciālistam)	<b>22 000,00</b>

## 2. darbības virziens: Jaunu un nākotnes izaicinājumiem un tematiskajai specializācijai pielāgotu studiju programmu izveide

**Mērķis:** veicināt izcilību un uzlabot kvalitāti LKA un LKK piedāvātajai augstākajai izglītībai, tādejādi nodrošinot nozarei un Latvijas kultūras ilgtspējīgas attīstības mērķiem atbilstošu profesionālu sagatavošanu.

### Izaicinājumu raksturojums

LKA, atbilstoši stratēģiskajām prioritātēm, realizē akadēmiskās augstākās izglītības programmas, bet LKK nodrošina pirmā līmeņa profesionālo augstāko jeb koledžu izglītību. Konsolidācijas darbības plānotas, lai veidotu tādu studiju programmu piedāvājumu, kas nodrošinātu reflektantiem, studējošajiem un absolventiem pēctecīgu izglītības ieguvu dažādos izglītības līmeņos, atbilstoši konkrētu zināšanu, prasmju un kompetenču pieprasījumam kultūras un radošā sektora darba tirgū.

LKA un LKK līdzšinējie centieni nodrošināt pēctecīgu programmu piedāvājumu bijuši sporādiski un nesistemātiski. Tos ir apgrūtinājušas akadēmiskās un profesionālās izglītības specifiskās prasības, atšķirīgas pieejas studiju programmu veidošanas pamatprincipos, tāpat fakts, ka vairākas studiju programmas īstenotas dažādos studiju virzienos (LKA – virziens “Mākslas”, LKK – trīs studiju virzieni “Mākslas”, “Vadība, administrēšana un nekustamo īpašumu pārvaldība” un “Informācijas un komunikācijas zinātnes”).

Vienlaikus ir būtiski vērtēt LKK un LKA īstenoto studiju programmu atbilstību darba tirgus prasībām un dinamikai. Līdzdarbojoties nozares profesiju kartēšanā un aktuālo kultūras nozares profesiju identificēšanā, LKA un LKA pārstāvji ir piedalījušies Latvijas Nacionālā Kultūras centra organizētās apspriedēs un darba grupās, kas iezīmē nepieciešamību izstrādāt jaunu/-as programmu/-as, kas dotu iespēju iegūt bakalaura grādu ar profesionālo kvalifikāciju nozarei trūkstošās profesijās. Tas paredz nozares profesiju kvalifikācijas prasību aktualizēšanu un jaunu profesijas standartu izstrādi. LKA un LKK studiju satura atbilstības darba tirgus vajadzībām izvērtēšanā un aktuāli trūkstošo nozares profesiju identificēšanā plānots iesaistīt Kultūrizglītības padomi, kas veic nozares ekspertu padomes funkciju, un stratēģiskos partnerus (nozares profesionālās asociācijas), tādejādi stiprinot dialogu un partnerību nākotnes darba tirgus plānošanā, jaunu studiju programmu ceļa kartes iezīmēšanā un cilvēkresursu attīstībā kultūras institucionālajā un radošajā industriju sektorā.

### 2. darbības virzienam pakārtoti risinājumi

- 2.1. LKK un LKA īstenoto studiju programmu atbilstības darba tirgum izvērtējums.
- 2.2. LKA un LKK studiju programmu pēctecības nodrošināšana atbilstoši ārējam normatīvajam regulējumam un darba tirgus pieprasījuma izvērtējumam.
- 2.3. Jaunu programmu izstrāde un licencēšana, lai nodrošinātu pēctecību īsā cikla profesionālās augstākās izglītības ieguvējiem un dažādu aktuālu darba tirgus segmentu “nosegšanu”.
- 2.4. Profesiju standarta aktualizēšana un studiju satura pilnveide atbilstoši aktuālajām profesionālās kvalifikācijas prasībām.

### 2. darbības virziena risinājumu apraksts – īstenoto darbību un tām paredzētā finansējuma detalizēts izklāsts

#### 2.1. LKK un LKA īstenoto studiju programmu atbilstības darba tirgum izvērtējums

Lai noskaidrotu LKA programmu un LKK īstenoto īsā cikla profesionālo augstākās izglītības programmu atbilstību darba tirgus vajadzībām, iesaistot nozares ekspertus – Kultūrizglītības padomi, kas pilda arī nozaru ekspertu padomes funkcijas, un stratēģiskos partnerus - nozaru asociācijas, tiks veikts ārējs izvērtējums LKA un LKK īstenoto programmu atbilstībai darba tirgus vajadzībām. Tiks veikta darba tirgū

nepieciešamo prasmju kartēšana atbilstoši kultūras nozares un radošo industriju jomas kvalifikāciju struktūrai.

## **2.2. LKA un LKK studiju programmu pēctecības nodrošināšana atbilstoši ārējam normatīvajam regulējumam un darba tirgus pieprasījuma izvērtējumam**

Saskaņā ar Kultūrizglītības padomes izvērtējumu par LKA un LKK īstenoto programmu atbilstību darba tirgus vajadzībām un dinamikai, notiks LKA un LKK ekspertu darbs pie studiju programmu salāgošanas un pilnveides, izvērtējot esošo kursu saturu, vērtējot nepieciešamību slēgt atsevišķas esošās programmas, kuru piedāvājums dublējas, kā arī lemjot, kurās programmās tiek piešķirts akadēmiskais grāds, bet kurās - profesionālā kvalifikācija. Tiks radīta pievilcīga iespēja īsā cikla profesionālās augstākās izglītības programmu beidzējiem turpināt akadēmisko izglītību LKA.

## **2.3. Jaunu programmu izstrāde un licencēšana, lai nodrošinātu pēctecību īsā cikla profesionālās augstākās izglītības ieguvējiem un dažādu aktuālu darba tirgus segmentu “nosegšanu”**

Tiks izstrādāta 1) jauna profesionālā studiju programma, kuru īsteno pēc īsā cikla vai pirmā cikla augstākās izglītības apguves (pirmā cikla profesionālā augstākā izglītība); 2) jauna profesionālo studiju programma, kuru īsteno pēc vidējās izglītības programmas apguves un kura ietver pirmā cikla profesionālās augstākās izglītības programmas apguvi (otrā cikla profesionālā augstākā izglītība). Latvijas kvalifikāciju ietvarstruktūras 6. un 7. līmenim atbilstošās profesionālās augstākās izglītības programmas dos iespēju iegūt bakalaura grādu ar profesionālo kvalifikāciju nozarei trūkstošā profesijā, saskaņā ar darba tirgus vajadzībām un balstoties uz ekspertu rekomendācijām un LKK studējošo izglītības vajadzībām. Jauno studiju programmu izveide notiks ņemot vērā konsolidācijas projekta ietvaros veiktās ārējās ekspertīzes ieteikumus, esošo LKA studiju programmu attīstības stratēģiskās prioritātes, pastāvošo studiju programmu struktūru, līdzšinējos LKA veiktos pētījumus par kultūras un radošā sektora darba tirgus pieprasījumu, tostarp profesionālo un akadēmisko studiju programmu priekšrocības un trūkumus. Jaunās profesionālās programmas paplašinās LKA piedāvājumu profesionālās augstākās izglītības virzienā, nedublējot LKA jau esošo akadēmisko programmu piedāvājumu.

Konsolidācijas procesa ietvaros plānots saglabāt LKK realizēto programmu profesionālās augstākās izglītības profilu un vidējās profesionālās izglītības mācību programmu izveide netiek plānota.

## **2.4. Profesiju standarta aktualizēšana un studiju satura pilnveide atbilstoši aktuālajām profesionālās kvalifikācijas prasībām**

Notiks LKK ekspertu darbs pie esošo profesiju standartu aktualizēšanas un/vai jaunu profesionālās kvalifikācijas prasību izstrādes, atbilstoši nozares profesiju kartēšanai un aktuāli trūkstošo kultūras nozares profesiju identificēšanas rezultātiem.

### **Īstenošanas laika grafiks**

Nr.	Risinājums	2024				2025				2026	
		1.cet	2.cet	3.cet	4.cet	1.cet	2.cet	3.cet	4.cet	1.cet	2.cet
2.1.	LKK un LKA īstenoto studiju programmu atbilstības darba tirgum izvērtējums, pieprasījuma identificēšana	x	x								
2.2.	LKA un LKK studiju programmu salāgošana atbilstoši normatīvajam regulējumam un balstoties uz atbilstības darba tirgum izvērtējumu			x	x	x	x				

2.3.	Jaunu programmu izstrāde un licencēšana, lai nodrošinātu pēctecību īsā cikla profesionālās augstākās izglītības ieguvējiem un dažādu darba tirgus segmentu "nosegšanu"				x	x	x	x	x	x	x	x
2.4.	Profesiju standartu aktualizēšana un studiju satura pilnveide atbilstoši aktuālajām profesionālās kvalifikācijas prasībām	x	x	x	x							
2.5.	Projekta vadība un īstenošana	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

### Paredzētais finansējums

Budžeta pozīcija pēc MK not.	Izmaksu pozīcijas nosaukums	Aptuvenās izmaksas KOPĀ, EUR
19.1.3.	2. Jaunu studiju programmu izveides izmaksas KOPĀ	<b>107 900,00</b>
	2.2. LKA un LKK studiju programmu pēctecības nodrošināšana (t.sk. atalgojums ekspertiem no LKA un LKK par studiju programmu kursu aprakstu salāgošanu)	<b>13 200,00</b>
	2.3. Jaunu programmu izstrāde un licencēšana (t.sk. atalgojums ārējam ekspertam un ekspertiem no LKA un LKK par studiju programmu satura izveidi un studiju kursu aprakstu izstrādi, kā arī tehniskās izmaksas, kas attiecas uz studiju programmu licencēšanu, licencēto studiju programmu iekļaušanu studiju virziena akreditācijas lapā, tulkošanas izmaksas un studiju programmu aprobācijas izmaksas)	<b>57 200,00</b>
	2.4. Profesiju standarta aktualizēšana un/vai jaunu profesionālās kvalifikācijas prasību izstrāde (t.sk. atalgojums ekspertiem no LKA un LKK, kā arī ārējiem ekspertiem no nozares par jaunu profesiju standartu izstrādi, kā arī tehniskās izmaksas, kas attiecas uz fokusgrupu organizēšanu ar darba devēju pārstāvjiem)	<b>15 500,00</b>
	2.5. Projekta vadība un īstenošana (t.sk. atalgojums projekta vadītājam, projekta koordinatorei, projekta grāmatvedim un projekta personālvadības speciālistam)	<b>22 000,00</b>

### 3. darbības virziens: digitalizācija, tehnoloģiju attīstība, pētniecības un izglītības infrastruktūras uzlabošana

**Mērķis:** Nodrošināt studiju modernizāciju un paaugstināt LKA un LKK akadēmiskā personāla un studējošo digitālo briedumu, kompleksi ieviešot jaunajās tehnoloģijās balstītus digitālus instrumentus studiju, pētniecības un attīstības projektu vidē, kā arī materiāltehniskos resursus mākslinieciskās jaunrades aktivitāšu nodrošināšanai.

#### Izaicinājumu raksturojums

Globāli raugoties, digitalizācijas un jauno tehnoloģiju attīstība nosaka virkni radikālu pārmaiņu sabiedrībā un caurvij visus izglītības, pētniecības un mākslinieciskās jaunrades procesus. Visspilgtāk šīs pārmaiņas izpaužas, pirmkārt, digitālo prasmju attīstības nevienlīdzībā jeb tā sauktās digitālās plaisas izveidē arī akadēmiskā personāla vidē un, otrkārt, arvien plašākas e-studiju, izglītības piedāvājuma tiešsaistes formu, virtuālās un papildinātās realitātes tehnoloģiju izmantošanā izglītībā, zinātnē un mākslinieciskajā jaunradē. Tiek veidotas virtuālas auditorijas, radošas laboratorijas, attīstītas digitālajā vidē balstītas pētniecības metodes un zinātnes komunikācijas formas, konferences, tikšanās, diskusijas u.c. jaunas formas. Šie procesi nosaka nepieciešamība pēc noteikta veida resursiem un infrastruktūras – ātrdarbīga interneta pieslēguma, digitālu rīku un citu digitālās infrastruktūras resursu nodrošinājuma.

Digitalizācija tiek pozicionēta kā horizontāla pārmaiņa<sup>3</sup>, kas aptver visus augstākās izglītības un pētniecības attīstības nacionālā, kā arī augstākās izglītības iestāžu institucionālā līmeņa stratēģiskos mērķus. Latvijas politikas plānošanas dokumentos<sup>4</sup> noteikts, ka AII digitālās transformācijas ietvaros jānodrošina:

- 1) Mūsdienīgu, individualizētu un atvērtāku mācību procesu, ieviešot un attīstot modernus digitālos risinājumus un mācību līdzekļus, vienlaicīgi uzlabojot pārvaldības efektivitāti;
- 2) Vērtīgu datus balstītu zināšanu radīšanu un augstas pievienotās vērtības pētniecību, ieviešot atvērtās zinātnes principus, nodrošinot pētniecības datu un zinātnisko publikāciju pārvaldību un publisku pieejamību ievērojot FAIR principu, nodrošinot digitālo pētniecības datu infrastruktūru un rīku pieejamību, kā arī integrējoties Eiropas zinātnes telpā.

Digitalizācijas pārmaiņas AII būtiski un tiešā veidā ietekmē arī LKA un LKK darbību – gan studiju procesa organizāciju, gan studiju programmu saturu, pētniecību, iekšējo un ārējo komunikāciju. Digitālā transformācija skar arī kultūras un radošo sektoru, veidojot jaunu digitālās kultūras vidi, kas iespaido arī teātra, laikmetīgās dejas un audiovizuālās mākslas studiju saturu un tehnoloģisko ietvaru. LKK, sekojot nozares pieprasījumam, ir izveidoti jauni studiju kursi digitālā satura studijām, kā arī specializācijā “Digitālā satura producenti”.

2022. gada otrajā pusē veiktajā ārējā RTU pētnieku izstrādātajā LKA digitālā brieduma novērtējumā augstāk novērtētie domēni ir “mācīšana un mācīšanās”, “pētniecība” un “profesionālā pilnveide”, taču, lai izpildītu LKA nosprausto mērķi vidēja termiņa plānošanas periodā palielināt digitālo briedumu par vienu punktu, jāparedz mērķtiecīgs pasākumu kopums visās darbības jomās, lai LKA īstenotu ne tikai adaptīvu, bet produktīvu darbību digitālās transformācijas apstākļos. Savukārt, šādu darbību trūkums varētu radīt būtiskus izaugsmes un konkurētspējas riskus. LKA digitālā brieduma izvērtējums ir palīdzējis precizēt LKA un LKK veicamos uzdevumus digitalizācijas stiprināšanā. Jaunu tehnoloģiju izmantošana studiju, zinātniskās darbības un mākslinieciskās jaunrades jomās ir nozīmīga AII izcilības komponente. LKA un LKK, tāpat kā citās izglītības iestādēs, digitālo prasmju un tehnoloģiju izmantošanai studiju procesā ir divi galvenie virzieni:

- 1) Mācību metožu izmantošana studiju procesā, piemēram, audiovizuāli lekciju materiāli, digitāli testi u.c.;

<sup>3</sup> Izglītības attīstības pamatnostādnes 2021.–2027. gadam, IZM

<sup>4</sup> Digitālās transformācijas pamatnostādnes, 2021. – 2027.gadam, VARAM

2) Tehnoloģiju integrācija studiju saturā, kas prasa attiecīgai studiju jomai atbilstošu digitālu tehnoloģiju pieejamību un akadēmisko personālu, kas spēj un ir motivēti šīs tehnoloģijas izmantot.

Docētāji akadēmiskajā darbā arvien vairāk izmanto dažādas e-studiju iespējas, tomēr daļa mācībspēku pieejamos digitālās vides risinājumus izmanto tikai daļēji, bet citi – minimāli. Būtiski, ka arī ne visās studiju programmās studējošie e-studiju vidi izmanto kā dominējošo saziņas un studiju informācijas apmaiņas platformu. Līdz ar to, nākošajā plānošanas periodā jāizvirza vairāki uzdevumi. Digitālā transformācija pētniecībā saistīta gan ar jauno tehnoloģiju, datu apstrādes programmu ieviešanu pētniecībā, gan ar publicēšanās vides (LKA zinātnisko žurnālu) modernizāciju, gan ar vadlīniju pētniecības datu radīšanā un pārvaldībā jeb FAIR datu principu ieviešanu datu pārvaldībā. Arī jauno tehnoloģiju integrēšana teātra, dejas un audiovizuālās mākslas produktu radīšanā kļūst par neatņemamu LKA un LKK darbības uzdevumu. Tāpat aktuāla kļūst tādu tehnoloģiju izmantošana, kas nodrošina datu drošības pamatprincipu ievērošanu – datu integritāti, konfidencialitāti un pieejamību, piemēram, izglītības dokumentu digitalizācijā, tādējādi atvieglojot studentu datu administrēšanu, kvalifikācijas apliecināšanas, salīdzināšanas un atzīšanas procesu.

Digitālā brieduma izvērtējumu ietvaros veikto studentu aptauju atbildēs noskaidrots, ka studējošie studiju procesā izmantoto dažādas digitālās tehnoloģijas un elektroniskus resursus - video materiālus, e-grāmatas, tiešsaistes sadarbības rīkus un digitālos testus. Mazāk izmantotās digitālās tehnoloģijas un elektroniskie resursi ir virtuālās laboratorijas, virtuālā un paplašinātā realitāte un adaptīvā mācīšanās. Atsevišķi mācībspēki uzskata, ka ir būtiski uzlabot studentu zināšanas digitālo rīku integrēšanā mācību procesā, tāpēc konsolidācijas plāna ietvarā paredzēts veidot un piedāvāt digitālās prasmes attīstošus jaunus kursus un/vai veidot un izplatīt digitālās prasmes veicinošus metodiskos materiālus (piemēram, par datu apstrādes tehnoloģijām vai mākslīgo intelektu, kiberhigiēnu un personīgo drošību digitālajā vidē u.c.).

Kas attiecas uz konkrētākiem tehniskiem uzlabojumiem studiju un pētniecības digitālās transformācijas ietvaros, ir izkristalizējusies nepieciešamība pēc vienotas digitālās noslēguma darbu datu bāzes, kā arī jaunrades darbu arhīva. Tāpat gan LKA, gan LKK arvien ir aktuāls jautājums par telpu aprīkojumu ar mūsdienīgu digitālo infrastruktūru. LKK Baltā zāle 2019. gadā tika daļēji renovēta kā Radošā laboratorija pasākumu producēšanai, taču aprīkojumu nepieciešams pilnveidot, atjaunojot skaņas un gaismas tehniku, kā arī iegādājoties tehnoloģijas radošo eksperimentu veikšanai. Citās studiju telpās ilgstoši nav veikta tehniskā aprīkojuma atjaunošana, trūkst aprīkojuma attālinātā studiju procesa organizēšanai. Studiju procesa nodrošināšanai digitālā satura producēšanā nepieciešama ar videokamerām, montāžas pultī un aktuālo programmatūru aprīkota podkāstu studija, kā arī atbilstoši aprīkota skaņu studija studiju programmu “Kultūras un mākslas procesu organizēšana” un “Laikmetīgā deja” vajadzībām.

Balstoties uz digitālā brieduma izvērtējuma secinājumiem, LKA Attīstības stratēģijā 2023. – 2027. gadam iekļauts nozīmīgs skaits veicamo pasākumu digitālā brieduma uzlabošanai un digitālās transformācijas nodrošināšanai. Konsolidācijas plānā iekļautas LKA digitālā transformācijas plāna prioritātes, kas vienlīdz aktuālas gan LKA, gan LKK.

### **3. darbības virzienam pakārtoti risinājumi**

- 3.1. Digitālās e-studiju vides Moodle pilnveide un papildināšana ar jaunām funkcijām.
- 3.2. Digitālo prasmju integrēšana studiju procesā, digitālo mācīšanās tehnoloģiju izmantošanas paplašināšana.
- 3.3. Jaunrades procesa pilnveidošanai nepieciešamā tehniskā aprīkojuma kartēšana un iegāde.
- 3.4. Noslēguma darbu pārvaldība digitālajā vidē un jaunrades darbu digitālā arhīva izveide.
- 3.5. LKA Digitālo tehnoloģiju darbnīcas izveide un attīstīšana.

### **3. darbības virziena risinājumu apraksts – īstenoto darbību un tām paredzētā finansējuma detalizēts izklāsts**

#### **3.1. Digitālās e-studiju vides Moodle pilnveide un papildināšana ar jaunām funkcijām**

Tiks ieviesta un attīstīta LKA un LKK kopīgā e-studiju vide Moodle un tiks īstenoti tās pilnveides pasākumi, t.sk. lietojamības, struktūras un pieejamības pasākumi studentorientēta studiju procesa īstenošanai. Tiks nodrošināti aktuālās Moodle versijas satura un struktūras funkcionālie un lietojamības uzlabojumi. Tiks būtiski paplašināta e-studiju vides izmantošana studiju procesā, nosakot tās kvalitātes kritērijus un veicot tās izmantošanas monitoringu.

#### **3.2. Digitālo prasmju integrēšana studiju procesā un pētniecībā, digitālo mācīšanās tehnoloģiju izmantošanas paplašināšana**

3.2.a mērķa grupa – studenti. LKA un LKK konsolidācijas plāna darba grupai piesaistītie digitālie aģenti veiks aktuālo nozares specifisko digitālo prasmju un tehnoloģiju izpēti un to integrēšanas iespējas studiju saturā (piemēram, digitālā projektu vadība kultūras menedžmentā, mākslīgā intelekta izmantošana kultūras artefaktu jaunradei, kustību analīzes tehnoloģiju izmantošana laikmetīgās dejas mākslā u.c.) un pētniecībā (inovatīvu pētījumu datu apstrādes programmu testēšana). Lai modernizētu studiju procesu, t.sk., ieviešot inovatīvus digitālos risinājumus jaunrades procesa nodrošināšanai, kā arī lai veicinātu akadēmiskā un pētniecības personāla digitālās kompetences, projekta ietvaros tiks īstenota digitālo mācīšanās tehnoloģiju izpēte un paplašināta to izmantošana studiju procesā (piemēram, interaktīvi rīki, koprades vides, digitālās tāfeles u.c.). Sadarbībā ar studiju programmu vadītājiem un akadēmisko personālu tiks izstrādāti studentu digitālās prasmes attīstoši studiju kursi un/vai tiks veidoti un izplatīti digitālās prasmes veicinoši metodiskie materiāli (piemēram, par datu apstrādes tehnoloģijām vai mākslīgo intelektu, kiberhigiēnu un personīgo drošību digitālajā vidē u.c.).

3.2.b mērķa grupa – docētāji. Konsolidācijas aktivitāšu ietvarā tiks īstenotas digitālo kompetenču pilnveides apmācības LKA un LKK administratīvajam un akadēmiskajam personālam, lai nodrošinātu iespēju efektīvi izmantot digitālās tehnoloģijas un rīkus vienotās digitālās pārvaldības sistēmā ieviešanas ietvaros, t.sk. tiks īstenotas apmācības par informācijas drošību un personas datu aizsardzību digitālā vidē. Attiecībā uz akadēmisko personālu īpašs uzsvars tiks likts uz apmācībām, kas saistītas ar digitālo mācīšanās tehnoloģiju izmantošanas paplašināšanu un digitālprātības pilnveidi tieši saistībā ar mākslinieciskās jaunrades studiju procesā izmantojamām digitālajām tehnoloģijām. Apmācību nodrošināšanai paredzēts piesaistīt ārējos, tostarp, starptautiskus ekspertus.

#### **3.3. Jaunrades procesa pilnveidošanai nepieciešamā tehniskā aprīkojuma kartēšana un iegāde**

Tiks veikta LKK radošo laboratoriju (Baltās zāles, skaņu ierakstu un producēšanas studijas, video pirms un pēcapstrādes studijas un podkāstu studijas) tehniskā aprīkojuma iegāde, kas ietver skaņas un gaismas tehniku, mūzikas ierakstu studijas aprīkojumu, videokameru, montāžas pulšu, datortehniku, kā arī profesionālās programmatūras iegādi radošo eksperimentu veikšanai scenogrāfijas, vizuālo, skaņas u.c. specefektu radīšanai. Attālināto studiju nodrošināšanai atbilstošā kvalitātē tiks veikta studiju telpu aprīkošana ar mūsdienīgiem tehnoloģiskajiem risinājumiem.

#### **3.4. Noslēguma darbu pārvaldība digitālajā vidē un jaunrades darbu digitālā arhīva izveide**

Tiks izstrādāta jauna noslēgumu darbu pārvaldības kārtība un uzsākts darbs pie noslēguma darbu digitalizācijas, izstrādājot un ieviešot noslēgumu darbu digitālo datu bāzi, t.sk., tiks izstrādāti licencēšanas un autortiesību noteikumi, jauna elektroniska darbu iesniegšanas kārtība (saskaņošana, recenzēšana, publicēšana), kā arī jauna saistīto dokumentu elektroniskās pārvaldības sistēma. Tiks izstrādāta un sadarbībā ar studentiem notestēta jaunrades darbu arhivēšanas un piekļuves sistēma, izveidots pieejams LKA



jaunrades darbu digitālais arhīvs, kurā tiktu publicēti un uzglabāti studentu jaunrades darbi (filmas, izrāžu ieraksti u.c.).

### 3.5. LKA Digitālo tehnoloģiju darbnīcas izveide un attīstīšana.

LKA Digitālo tehnoloģiju darbnīcu veidos un attīstīs LKA digitālās vadības un pārvaldības darba grupa, kas, saskaņā ar izstrādāto LKA Digitālās transformācijas plānu ievieš jaunas digitālās iniciatīvas, tostarp, organizēs sadarbību ar tehnoloģiju uzņēmumiem un citām AII jaunu zināšanu radīšanā, veicinās un atbalstīs digitālo tehnoloģiju integrāciju studiju saturā, organizēs vispārējā un akadēmiskā personāla apmācības un digitālprātības pilnveidi it īpaši saistībā ar mākslinieciskās jaunrades studiju procesu, ievieš LKA mākslinieciskās jaunrades digitālās izplatīšanas tehnoloģiskus risinājumus, testēs un popularizēs digitālo humanitāro zinātņu un citu inovatīvu pētniecības datu apstrādes programmas u.c. LKA digitālie aģenti un koordinatori ikdienā strādās pie digitālās transformācijas nodrošināšanas un LKA un LKK digitālā brieduma kāpināšanas - mērķtiecīga pasākumu kopuma visās darbības jomās, lai LKA īstenotu ne tikai adaptīvu, bet produktīvu darbību digitālās transformācijas apstākļos atbilstoši ārējiem izaicinājumiem. Paredzēts arī precizēt LKA Digitālās transformācijas plānu (2023), papildinot to ar specifiskajām LKK profesionālās ievirzes programmu vajadzībām.

#### Īstenošanas laika grafiks

Nr.	Risinājums	2024				2025				2026	
		1.cet	2.cet	3.cet	4.cet	1.cet	2.cet	3.cet	4.cet	1.cet	2.cet
3.1.	Digitālās e-studiju vides Moodle pilnveide un papildināšana ar jaunām funkcijām	x	x	x	x						
3.2.	Digitālo prasmju integrēšana studiju procesā, digitālo mācīšanās tehnoloģiju izmantošanas paplašināšana		x	x	x						
3.3.	Jaunrades procesa pilnveidošanai nepieciešamā tehniskā aprīkojuma kartēšana un iegāde	x	x	x	x	x					
3.4.	Noslēguma darbu pārvaldība digitālajā vidē un jaunrades darbu digitālā arhīva izveide	x	x	x	x	x	x	x	x		
3.5.	Digitālo tehnoloģiju darbnīcas izveide un attīstīšana	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
3.6.	Projekta vadība un īstenošana	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

#### Paredzētais finansējums

Budžeta pozīcija pēc MK not.	Izmaksu pozīcijas nosaukums	Aptuvenās izmaksas KOPĀ, EUR
19.1.2.	3. Digitalizācija un tehnoloģiju attīstība	352 379,00
	3.1. Digitālās e-studiju vides Moodle pilnveide un papildināšana ar jaunām funkcijām (t.sk. tehniskās izmaksas, kas saistītas ar jauna Moodle moduļa ieviešanu, kā arī atalgojums ekspertam e-studiju vides atbalsta nodrošināšanai LKA un LKK personālam)	19 500,00
	3.2. Digitālo prasmju integrēšana studiju procesā un pētniecībā, digitālo mācīšanās tehnoloģiju izmantošanas paplašināšana (t.sk. atalgojums ekspertiem no LKA un LKK jaunu digitālo prasmju pilnveides studiju kursu izstrādē, kā arī izmaksas, kas saistītas ar digitālo prasmju pilnveides kursu nodrošināšanu LKA un LKK akadēmiskajam un vadības personālam)	29 100,00

	3.3. Jaunrades procesa pilnveidošanai nepieciešamā tehniskā aprīkojuma kartēšana un iegāde (t.sk. atalgojums ekspertam par vienotas infrastruktūras attīstības plāna izstrādi, kā arī izmaksas, kas saistītas tehnisko līdzekļu iegādi, kā piemēram, radošās laboratorijas tehnoloģisko risinājumu, virtuālās realitātes ekrānu un speciālā aprīkojuma, skaņu studijas tehnikas un videomateriālu pēcapstrādes tehnikas un programmatūras iegāde)	<b>186 479,00</b>
	3.4. Noslēguma darbu pārvaldība digitālajā vidē un jaunrades darbu digitālā arhīva izveide (t.sk. atalgojums ekspertiem no LKA un LKK par noslēguma un jaunrades darbu digitālā arhīva datu bāzes izstrādi un jaunrades darbu digitalizēšanu un aprakstīšanu, kā arī tehniskās izmaksas, kas saistītas ar noslēguma darbu digitālā arhīva izstrādi un ieviešanu)	<b>32 300,00</b>
	3.5. LKA Digitālo tehnoloģiju darbnīcas izveide un attīstīšana (t.sk. atalgojums LKA un LKK digitālajiem aģentiem visu projekta īstenošanas laiku)	<b>63 000,00</b>
	3.6. Projekta vadība un īstenošana (t.sk. atalgojums projekta vadītājam, projekta koordinātoram, projekta grāmatvedim un projekta personālvadības speciālistam)	<b>22 000,00</b>

## 10.KONSOLIDĀCIJAS PLĀNA REZULTĀTI

Balstoties uz konsolidācijas plāna darbības virzieniem un īstenotajām aktivitātēm secīgi plānotos īstenošanas posmos, plāna īstenošanas rezultātā paredzēts sekmēt efektīvu LKA un LKK attīstības mērķu sasniegšanu un mērķgrupu vajadzību risināšanai, tostarp:

- ✓ Nodrošināt modernu un ilgtspējīgu organizatorisko pārvaldību un kvalitātes vadību, kas īstenota optimizējot abu iestāžu administrāciju un veidojot integrētu finanšu un personāla vadību, komunikāciju un attīstības redzējumu;
- ✓ Nodrošināt efektīvu infrastruktūras un resursu pārvaldību, kas sekmēs inovatīvu un mūsdienīgu studiju, pētniecības un jaunrades procesu nodrošināšanu;
- ✓ Attīstīt izglītības piedāvājumu: veidot nākotnes izaicinājumiem un tematiskajai specializācijai pielāgotas studiju programmas, kas atbilst nozares pieprasījumam un LKA stratēģiskajām prioritātēm;
- ✓ Stiprināt pētniecības izcilību stratēģiskās specializācijas jomā;
- ✓ Īstenot digitālo transformāciju studiju, pētniecības un administratīvajiem procesiem;
- ✓ Veicināt akadēmiskā un zinātniskā personāla attīstību un ataudzi, nodrošināt profesionālo izaugsmi un labu cilvēkresursu pārvaldību, tostarp stiprinot uz rezultātu orientētu atalgojuma un motivācijas sistēmu.

Konsolidācijas plāna īstenošanas rezultātā tiks sasniegti šādi rezultāti/ rādītāji (detalizētu informāciju skatīt 6. Pielikumā):

Nr.	Darbība	Rezultāts/ Rādītājs
1.	Strukturālo pārmaiņu īstenošana	Noticis iekšējās konsolidācijas process, kas samazinājis AII skaitu no divām (LKA un LKK) uz vienu (LKA). Ieviesta vienota digitalizēta pārvaldības un kvalitātes vadības sistēma. Izveidota vienota akadēmiskā un administratīvā personāla profesionālās pilnveides sistēma. Īstenota LKA un LKK pētniecisko aktivitāšu sinerģijas pilnveide. Izveidota vienota tālākizglītības un profesionālās pilnveides programmu piedāvājuma koncepcija. Izveidots Kultūras nozares kompetenču un karjeras atbalsta centrs.
2.	Jaunu un nākotnes izaicinājumiem un tematiskajai specializācijai pielāgotu studiju programmu izveide	Izvērtēta LKA un LKA īstenoto programmu atbilstība darba tirgum. Salāgots LKA un LKK studiju programmu saturs atbilstoši normatīvajam regulējumam un balstoties uz ārējo Kultūrizglītības padomes ekspertīzi. Izstrādāta 1 jauna profesionālā studiju programma, kuru īsteno pēc īsā cikla vai pirmā cikla augstākās izglītības apguves (pirmā cikla profesionālā augstākā izglītība). Izstrādāta 1 jauna profesionālā studiju programma, kuru īsteno pēc vidējās izglītības programmas apguves un kura ietver pirmā cikla profesionālās augstākās izglītības programmas apguvi (otrā cikla profesionālā augstākā izglītība). Aktualizēti profesiju standarti un pilnveidots studiju saturs atbilstoši aktuālajām profesionālās kvalifikācijas prasībām.

Nr.	Darbība	Rezultāts/ Rādītājs
3.	Digitalizācija, tehnoloģiju attīstība, pētniecības un izglītības infrastruktūras uzlabošana	<p>Pilnveidota e-studiju vide Moodle un papildināta ar jaunām funkcijām.</p> <p>Digitālās prasmes mērķtiecīgi integrētas studiju procesā (izstrādāti studentu digitālās prasmes attīstoši studiju kursi un/vai izveidoti un izplatīti digitālās prasmes veicinoši metodiskie materiāli)</p> <p>Īstenotas digitālo kompetenču apmācības administratīvajam un akadēmiskajam personālam.</p> <p>Iegādāts studiju un jaunrades procesa pilnveidei nepieciešamais aprīkojums (nodrošināts jauna aprīkojuma komplekts LKK radošajai laboratorijai).</p> <p>Izveidots atvērtajā pieejā balstīts noslēguma darbu un jaunrades darbu digitālais arhīvs.</p> <p>Izveidota LKA Digitālo tehnoloģiju darbnīca.</p>

Plānotās ANM investīcijas, īstenotie risinājumi un augstāk redzamie rezultatīvie rādītāji stiprinās LKA institucionālo kapacitāti, pārvaldības efektivitāti, nodrošinās studiju kvalitāti, stiprinās sadarbību ar kultūras un radošo industriju nozari, veicinās cilvēkresursu attīstību un pētniecības izcilību; tiks pozitīvi ietekmēta LKA un LKK virzība uz attīstību un stratēģisko mērķu sasniegšanu, proti:

- Pilnveidota LKA pārvaldība un kvalitātes vadība, kas balstīta uz mūsdienīgām un digitālām pārvaldības metodēm;
- Modernizēts studiju process, kas balstīts uz mūsdienīgām, inovatīvām metodēm, e-risinājumiem, pētniecisko praksi un darba devēju tiešo iesaisti, tādejādi nodrošinot studiju procesa augsto kvalitāti un atbilstību nozares tirgus pieprasījumam;
- Sekmēta LKA reputācijas paaugstināšana un attīstība;
- Veicināta LKA augstākās izglītības starptautiskā konkurētspēja, jo tiks piedāvāts pēctecīgs, unikāls dažādu līmeņu augstākās izglītības programmu cikls atbilstoši kultūras un radošā sektora darba tirgus pieprasījumam.
- Veicināta LKA pētniecības starptautiskā konkurētspēja un starptautiskais novērtējums, jo tiks attīstīti jauni pētnieciski virzieni atbilstoši LKK studiju virzieniem un akadēmiskā personāla pētnieciskajām interesēm.

LKA un LKK konsolidācijas procesa ieguvumi skars visas galvenās tieši iesaistītās puses - LKA un LKK studējošos, akadēmisko un zinātnisko personālu, administratīvo personālu, kā arī nozares pārstāvjus.

No konsolidācijas rezultātiem tieši **ieguvēji būs potenciālie reflektanti, studējošie un absolventi, kā arī abu izglītības iestāžu LKA un LKK akadēmiskais un administratīvais personāls**, kas nodrošinās kultūras un radošajam sektoram atbilstošu cilvēkresursu piedāvājumu.

Jaunu pirmā un otrā cikla profesionālo programmu izstrāde (LKA) un to satura salāgošana ar īsā cikla profesionālās augstākās izglītības studiju programmām (LKK programmas) radīs iespējas **studējošajiem** īstenot pēctecīgu, ar kultūras un radošā sektora darba tirgu saistītu, izglītības programmu apguvi sākot ar Latvijas kvalifikāciju ietvarstruktūras piekto un beidzot ar septīto vai astoto līmeni, ja izvēlēsies studēt profesionālās doktorantūras programmā. Pirmā un otrā cikla profesionālo studiju programmu izstrāde kultūras un radošo industriju darba tirgum atbilstošu īsā cikla izglītības programmu absolventiem radīs jaunas izglītības iespējas un motivēs profesionālās augstākās izglītības studijas turpināt LKA. LKA un LKK programmu satura atbilstības darba tirgus vajadzībām izvērtēšana rosinās turpmākās pārmaiņas studiju saturā, uzlabojot studiju satura atbilstību darba tirgus tendencēm un dinamikai.

Cits studējošo ieguvumu aspekts ir saistīts ar jauniem digitāliem rīkiem - tiks modernizēts gan pats studiju process, gan tā pārvaldība. Jaunie digitālie risinājumi nodrošinās labākas mācīšanās iespējas, personalizāciju, atbalstu un piekļuvi resursiem, kas kopumā veicinās studiju kvalitātes uzlabojumu. Digitālās e-studiju vides Moodle pilnveide un paplašināšana ar jaunām funkcijām nodrošinās studentiem interaktīvākus un viņu vajadzībām atbilstošus mācīšanās materiālus, kā arī veicinās efektīvāka studiju procesa nodrošināšanu. Savukārt, digitālo prasmju integrācija studiju procesā veicinās studentu pašu prasmes un kompetences digitālo tehnoloģiju izmantošanā. Studiju procesā izmantotās digitālās tehnoloģijas ļaus radīt interaktīvus mācību materiālus, izmantot reālās vides simulāciju, kas palīdz studentiem labāk iesaistīties radošo projektu izstrādē. Tāpat studiju satura pieejamība gan klātienē, gan attālināti, ko nodrošina atbilstoši tehnoloģiski aprīkotas auditorijas, radīs studentiem daudzveidīgāku un pievilcīgāku studiju pieredzi. Digitālās noslēguma darbu un jaunrades darbu datu bāzes izveide nodrošinās studentiem un pasniedzējiem vieglu piekļuvi mācību materiāliem, resursiem un informācijai. Tas atvieglos resursu meklēšanu, ļaus dalīties ar atbilstošiem materiāliem un veicinās zināšanu kopīgošanu. LKA Digitālo tehnoloģiju darbnīca sniegs iespēju studējošajiem testēt jaunas pētījumu datu apstrādes un projektu vadības programmas, kā arī mākslinieciskās jaunrades digitālās izpausmes un izplatīšanas inovatīvus tehnoloģiskos risinājumus.

Ieguvēji būs arī **abu izglītības iestāžu LKA un LKK akadēmiskais un administratīvais personāls**. Iekšējās strukturālās reformas uzlabos pārvaldības kapacitāti un administratīvo integritāti visiem izglītības programmu līmeņiem, nodrošinās akadēmiskā personāla integrāciju, cilvēkresursu attīstību un ilgtspēju. Vienotā LKA un LKK akadēmiskā un zinātniskā personāla profesionālās pilnveides sistēma un uz rezultātu orientēta atalgojuma un motivācijas sistēma motivēs personālu apgūt jaunas prasmes un veicinās akadēmiskā personāla atjaunotni. Jaunu digitālo tehnoloģiju izmantošana uzlabos studiju procesu, veicinās inovācijas un stiprinās personāla kompetences. Digitālo tehnoloģiju integrēšana pētnieciskajās un mākslinieciskās jaunrades aktivitātēs, kas saistītas LKA un LKK studiju virzieniem, veicinās pētniecības un mākslinieciskās jaunrades izcilību. Akadēmiskā personāla digitālo prasmju un digitālā brieduma kompetences celšana stiprinās institucionālo kapacitāti. Labi apmācīts un digitāli kompetents personāls spēs efektīvi izmantot digitālās tehnoloģijas, attīstīt inovatīvus projektus, kas savukārt veicinās LKA un LKK attīstības mērķu sasniegšanu. Tas veicinās arī organizatorisko efektivitāti un ilgtermiņa attīstību. "Primāri digitāls" principa iedzīvināšana, kā arī pāreja uz vienotiem komunikācijas kanāliem LKA un LKK būtiski uzlabos pārvaldības efektivitāti un kvalitātes vadību; veicot dažādu e-risinājumu pilnveidi un ieviešanu, tiks uzlabota studiju procesa administrēšana un informācijas apmaiņa gan administrācijas starpā, gan mācībspēkiem ar studentiem. Digitālās e-studiju vides Moodle pilnveide un paplašināšana ar jaunām funkcijām, kā arī digitālo prasmju integrēšana studiju procesā samazinās administratīvo slogu un uzlabos studentu iesaisti un novērtējumu.

Cilvēkresursu, finanšu resursu un materiāltehniskās bāzes resursu konsolidācija efektivizēs pārvaldības procesus un ļaus pilnībā attīstīt LKA un LKK izglītības piedāvājuma potenciālu un sniegs ieguldījumu vairākās izcilības komponentēs. Abu AII stratēģiska rīcība stiprinās izglītības piedāvājuma integritāti un organisku atbilstību kultūras un radošā sektora darba tirgum. Konsolidācijas darbības radīs atbalstošu vidi jaunā Augstākās izglītības valsts standarta ieviešanai un nodrošinās pārlicinošu, nozarē pieprasītu tālākizglītības/ mūžizglītības piedāvājumu nozares profesionāļiem.

Visbeidzot, konsolidācijas plāna īstenošanas rezultātā ieguvēji būs arī **nozares pārstāvji – kultūras un radošā sektora profesionāli un kultūrpolitikas veidotāji**. Viņu iesaiste studiju procesa plānošanā un studiju programmu izstrādē nostiprinās kultūrizglītības iekļaušanu vienotā kultūras un radošā sektora ekosistēmā, tostarp integrējot studiju procesā starpdisciplināritātes un inovāciju kompetences. Nozares ekspertu padomes – Kultūrizglītības padomes un stratēģisko partneru – nozaru profesionālo asociāciju - iesaiste LKA un LKK studiju satura atbilstības darba tirgus vajadzībām izvērtēšanā, aktuāli trūkstošo nozares profesiju izvērtēšanā un nākotnes studiju programmu ceļa kartes iezīmēšanā stiprinās dialogu un

---

partnerību ar kultūras un radošo industriju sektoru. Jaunizveidotais Kultūras nozares kompetenču un karjeras atbalsta centrs un Tālākizglītības centrs strādās aktīvā sasaistē ar nozari, apzinot aktuālās vajadzības profesionālo kompetenču attīstībā mūžizglītības kontekstā, izstrādājot mikrovalifikācijas konceptu, iesaistoties aktuālu nozares profesiju kartēšanā, profesiju standartu pilnveidē un aktualizējot atsevišķu nozares profesiju sertifikācijas jautājumu. Digitālais izrāviens un jaunu tehnoloģiju iegāde, kas būs iespējama, īstenojot Konsolidācijas plānu, nodrošinās labāku studentu sagatavotību un atbilstību industrijas prasībām un samazinās adaptācijas laiku darba/ projektu vidē, tādejādi uzlabojot dialogu starp jaunajiem profesionāļiem un darba devējiem. Jaunās tehnoloģijas dos iespēju īstenot virtuālās prakses un projektus, papildus darba vidē balstītām klātienē praksēm, kas ļaus studentiem arī attālināti strādāt pie uzņēmumu uzdevumiem, apgūt prasmes un sazināties ar uzņēmuma pārstāvjiem. Digitālās vides un tehnoloģiju lietošana studiju procesā ļaus nodrošināt sadarbību ar industriju, piesaistot industrijas ekspertus kā lektorus vai vieslektorus studiju programmās (tostarp ārvalstu ekspertus, kas studiju procesu īsteno attālināti), kas savukārt palīdzēs studentiem iegūt izpratni par aktuālajiem notikumiem, iepazīties ar jaunākajām nozaru praksēm un veicinās zināšanu pārnesi no teorijas uz praksi.

Modernizētais studiju process un vide ļaus stiprināt starptautisko komponenti - starptautiskās sadarbības un tīklošanās iespēju, kā arī ļaus piesaistīt vairāk ārvalstu studentus. Izmantojot jaunradīto LKA un LKK kopīgo mājaslapu kā platformu, Konsolidācijas plāna rezultāti būs atvērti publiskai pieejamībai un tos varēs izmantot visi interesenti.

---

## 11.KONSOLIDĀCIJAS PLĀNA REZULTĀTU ILGTSPĒJA

Konsolidācijas plāna mērķis ir ar strukturālu pārmaiņu palīdzību veicināt izcilību un augstākās izglītības un zinātnes kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitāti un starptautisko konkurētspēju, tāpēc plānotās darbības un rezultāti paredz to ilgtermiņa izmantošanu visām iesaistītajām pusēm.

Kā viens no ilgtspējas nodrošināšanas rīkiem tiks izmantota stratēģiskā partnerība, līdz ar to Konsolidācijas plāna sagatavošanā, izstrādē, realizācijā un rezultātu izplatīšanā projekta ietvaros un pēc projekta beigām ir iesaistīti stratēģiskie partneri – kultūras un radošo industriju darba devēju organizācijas, Kultūrizglītības padome un LKA un LKK Studējošo pašpārvaldes.

Sekojošā daļā, tostarp starptautisku, ekspertu rekomendācijām un līdzšinējās sadarbības novērtējumam, Konsolidācijas plāna īstenošana balstīta uz mērķa grupu vajadzību risināšanu, t.sk., īstenojot strukturālas pārmaiņas un resursu koplietošanu, izmantojot digitālo transformāciju un jaunas tehnoloģijas modernizēta studiju procesa un pārvaldības nodrošināšanai, kā arī atsaucoties nākotnes izaicinājumiem un pārskatot studiju programmas un veidojot un licencējot jaunas. Šie aspekti sekmēs kvalitatīvas pārmaiņas LKA un LKK darbībā un veicinās arī rezultātu ilgtspējīgu izmantošanu.

Konsolidācijas rezultātu ilgtspējas nodrošināšanai LKA garantēs pieejamos cilvēku un finanšu, kā arī nepieciešamās infrastruktūras resursus, kas ļaus projekta rezultātus izmantot un uzturēt arī pēc projekta noslēgšanās.

## 12. DEMARKĀCIJA UN SINERĢIJA AR CITU EIROPAS SAVIENĪBAS FONDU PROJEKTU INVESTĪCIJĀM

Atvēršanas un noturības mehānisma plāna 5. komponentes "Ekonomikas transformācija un produktivitātes reforma" 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 pieejamais finansējums būs pirmās piesaistītās investīcijas LKA šajā plānošanas periodā. Šīm investīcijām ir sinerģija ar iepriekšējā plānošanas periodā LKA piesaistīto finansējumu un aktivitātēm projektos, tādos kā:

Nr. 5.6.1.0/17/I/005 "Starpdisciplinārā izglītības, kultūras un radošo industriju atbalsta centra "TabFab" izveide nekustamajā īpašumā Miera ielā 58a, Rīgā", kurā LKA ir sadarbības partneris. Šī projekta ietvaros uzsākta būvniecība jaunām telpām LKA Audiovizuālās mākslas katedras vajadzībām un radošo industriju darbnīcām ar mērķi radīt mūsdienīgu un radošu vidi studiju procesa nodrošināšanai. Konsolidācijas projekta laikā plānots attīstīt telpu koplietošanu, tostarp, sadarboties Tabakas fabrikas un LKK Bruņinieku ielas 57 telpu un aprīkojuma koplietošanā.

SAM Nr. 8.1.1.0/17/I/014 "Latvijas Kultūras akadēmijas un Latvijas Kultūras koledžas STEM studiju programmu modernizēšana," kura rezultātā 2018. un 2019. gadā tika iegādāts aprīkojums radošo industriju nozares studiju programmu modernizēšanai: filmu veidošanas aprīkojums un iekārtas LKA Audiovizuālās mākslas katedras īstenotajām studiju programmām un LKK radošās foto un video laboratorijas skaņas un gaismas tehnika. Konsolidācijas projektā paredzēts būtiski papildināt LKK radošās laboratorijas iespējas atbilstoši aktuālajām specializāciju (digitālā satura producēšana u.c.) vajadzībām, tādējādi nodrošinot tāda digitālo tehnoloģiju aprīkojuma, kā tiešraides un raidierakstu studijas un virtuālās realitātes studijas iekārtas, kas nav iekļautas iepriekšējos iepirkumos, bet ir nepieciešamas modernam profesionālās ievirzes studiju programmu jaunrades procesam.

SAM 8.2.2.0/18/A/018 "Latvijas Kultūras akadēmijas akadēmiskā personāla attīstība – investīcija studiju kvalitātē". Šī projekta ietvaros veikto darbību rezultātā stiprinātas LKA akadēmiskā personāla kompetences, piemēram, angļu valodas zināšanas, digitālās prasmes (fokusējoties uz darbu attālināti Covid-19 laikā, kā arī apmācot docētājus e-studiju vides Moodle lietošanā), līderības prasmes, kā arī nodrošināta stažēšanās pie komersanta, kas stiprinājusi sadarbību ar nozari un veicinājusi LKA docētājiem specifisku prasmju apguvi. Ņemot vērā straujo tehnoloģiju attīstību un nepieciešamību nemitīgi mācīties, konsolidācijas projekta laikā paredzēts apmācīt LKK docētājus un turpināt digitālo prasmju apguvi LKA docētājiem, nodrošinot jaunu tēmu apguvi (piemēram, MI izmantošanu), kā arī iespējot jaunas funkcijas e-studiju vidē Moodle un apmācīt docētājus to izmantošanā.

SAM 8.2.3.0/18/A/020 "Latvijas Kultūras akadēmijas un Latvijas Kultūras koledžas pārvaldības efektivizācija un studiju procesa modernizācija." Šī finansējuma ietvarā LKA ir izmantojusi iespēju efektivizēt un modernizēt LKA un LKK pārvaldību un studiju procesu, t.sk., būtiski pilnveidojot un sinhronizējot e-studiju vides Moodle lietošanu, pilnveidojot funkcionalitāti un aktivizējot jaunas funkcijas Latvijas augstskolu informatīvajā sistēmā (LAIS), kas tiek izmantota studiju procesa pārvaldībā un informācijas apmaiņā starp administratīvajiem un akadēmiskajiem darbiniekiem un studentiem, kā arī automatizējot darbības HORIZON sistēmā LKA un LKK grāmatvedībā un personāldaļās. Projekta laikā saņemtas vietēju un starptautisku ekspertu rekomendācijas LKA un LKK sadarbības modeļa stiprināšanai, kas šajā konsolidācijas projektā ņemtas par pamatu konkrētu pārmaiņu plānošanai.

SAM 8.2.1.0/18/A/018 "Jaunu studiju programmu izstrāde kultūras un radošo industriju darba tirgum." Šī finansējuma ietvaros izstrādātas, licencētas, aprobētas un akreditētas divas jaunas maģistra programmas "Radošās industrijas un izaugsmes menedžments"/ "Creative Industries and Growth Management" un "Kultūras mantojuma pārvaldība un komunikācija" / "Cultural Heritage Governance and



---

Communication”, kas tiek īstenotas latviešu un angļu valodās. Konsolidācijas projekta ietvarā paredzēts izstrādāt vienu jaunu profesionālo studiju programmu, kuru īsteno pēc īsā cikla vai pirmā cikla augstākās izglītības apguves (pirmā cikla profesionālā augstākā izglītība) un vienu jaunu profesionālo studiju programmu, kuru īsteno pēc vidējās izglītības programmas apguves un kura ietver pirmā cikla profesionālās augstākās izglītības programmas apguvi (otrā cikla profesionālā augstākā izglītība). Jaunās konsolidācijas projekta ietvarā izstrādātās profesionālās programmas paplašinās LKA piedāvājumu profesionālās augstākās izglītības virzienā, nedublējot LKA jau esošo akadēmisko programmu piedāvājumu.

LKA izstrādātais digitālās transformācijas plāns (2023 – 2027) ir ambiciozs un šis konsolidācijas projekts nodrošinās to, ka būs iespējams uzsākt un īstenot tikai dažas no plānā paredzētajām aktivitātēm, tāpēc LKA ir augsti motivēta piesaistīt ES investīcijas stratēģiskajā prioritātēs izglītība, pētniecība, prasmes un mūžizglītība specifiskā atbalsta mērķu pasākumos, kas mērķēti infrastruktūras izveidē un attīstībā, augstskolas studiju vides modernizācijā un studiju procesa digitalizācijā, zinātnes politikas ieviešanā, vadībā un kapacitātes stiprināšanā un akadēmiskās karjeras sistēmas ieviešanā.

LKA un LKA LKK konsolidācijas, tostarp cilvēkresursu pētnieciskās kapacitātes stiprināšanas aktivitātes sniegs ieguldījumu viedās specializācijas stratēģijā (angl. *Research and Innovation strategy for smart specialization*) RIS3. Politikas plānošanas dokumenta “Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādņē 2021.-2027. gadam” (apstiprinātas ar Ministru kabineta 2021. gada 14. aprīļa rīkojumu Nr. 246) 2.3. punktā norādīts: “RIS3 īstenošanas kontekstā P&A sistēmas uzdevums ir nodrošināt nepieciešamo zināšanu radīšanu un kompetenču veidošanu, augsti kvalificētu speciālistu un P&A cilvēkkapitāla attīstību, pētniecības infrastruktūras atjaunināšanu, attīstību un pieejamību zināšanu un tehnoloģiju pārnesei un pētniecības rezultātu komercializācijai visās RIS3 specializācijas jomās un sociālajās un humanitārajās zinātnēs kā jomā ar horizontālu ietekmi RIS3 īstenošanā”. RIS3 ieviešana augstākās izglītības jomā paredz, ka tiks nodrošināta nepieciešamā P&A cilvēkkapitāla attīstība, zināšanu, prasmju, kompetenču un tehnoloģiju pārnese un atbilstoša normatīvā regulējuma izstrāde un pilnveide. LKA veiktie pētījumi sociālās un humanitārās zinātnēs sniedz horizontālu pienesumu piecām Latvijas Viedās specializācijas stratēģijas (RIS3) jomām, tostarp kultūras mantojumā, kultūrpolitikas un demokrātijas, mediju pratības un kritiskās domāšanas, iekļaujošas sabiedrības, dzimtes (*gender*) aspektu pētniecībā, uzvedības ekonomikā, naratīvu, attieksmju, paradumu un lietotāju pieredzes izpētē kultūras un radošajā sektorā. Strukturālās pārmaiņas sekmēs LKA un LKA LKK kapacitāti paplašinot pētniecības tematisko virzienu mērogu, kādā tiek identificētas problēmas un izaicinājumi kultūras un radošajā sektorā un sabiedrībā kopumā, izplatot un veicinot pielietojamību pētniecības rezultātiem, veicot tirgus izpēti, sniedzot plašāku perspektīvu (*phronesis*) par P&I aktivitātēm un to attīstības virzieniem.

## PIELIKUMI

### 1. pielikums. Pārmaiņu vadības un stratēģiskās komunikācijas plāns

Pārmaiņu vadības un stratēģiskās komunikācijas plāns (turpmāk – Plāns) izstrādāts kā pielikums Latvijas Kultūras akadēmijas un Latvijas Kultūras koledžas (LKA un LKK) konsolidācijas plānam, kas izstrādāts Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 5. komponentes “Ekonomikas transformācija un produktivitātes reforma” 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” ietvarā.

Plāns izstrādāts saskaņā ar Konsolidācijas plāna mērķi, atbilstīgi nākotnes stratēģiskajiem izaicinājumiem augstākajai izglītībai un pētniecībai veikt strukturālas pārmaiņas LKA un LKK, lai veicinātu izcilību un augstākās izglītības un zinātnes kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitāti un starptautisko konkurētspēju. Plāns ir tieši vērsts uz konsolidācijas projektā plānoto darbību efektīvu ieviešanu un pozitīvas komunikācijas nodrošināšanu.

Plāna izstrādē ņemts vērā MK noteikumu projektā 22-TA-2792 minētais Atveseļošanas un noturības mehānisma otrās kārtas “Konsolidācijas un pārvaldības izmaiņu ieviešanas granti” investīcijas noteiktais mērķis un prasības finansējuma saņēmējam un tā sadarbības partneriem nodrošināt informācijas un publicitātes prasību ievērošanu atbilstoši Eiropas Parlamenta un Padomes 2021. gada 12. februāra regulas 2021/241, ar ko izveido Atveseļošanas un noturības mehānisma, 34. pantam un Latvijas Republikas un Eiropas Komisijas Atveseļošanas un noturības mehānisma finansēšanas nolīguma 10. Pantam.

Plāna izstrādē ņemti vērā sekojoši Konsolidācijas plāna ietekmes un rezultātu izplatīšanas pamatprincipi:

1. Izmantošana: tiešos projekta darbību rezultātus izmantos gan iekšēji (LKA studējoši, administrācija un docētāji), gan ārēji (partneri, nozares institūcijas u.tml.).

2. Izplatīšana: Plāns paredz skaidru un efektīvu plānu rezultātu izplatīšanai un ietver attiecīgus pasākumus, rīkus un kanālus, lai nodrošinātu rezultātu un ieguvumu efektīvu izplatīšanu ieinteresētajām personām un neiesaistītajām personām projekta dzīves ciklā un pēc tam. Katrai mērķauditorijai ir plānoti konkrēti tās sasniegšanas un informētības pasākumi (skatīt konsolidācijas projekta komunikācijas un publicitātes plāna darbības).

3. Ietekme: Plānā paredzētās aktivitātes maksimizē darbību ietekmi uz ārpus iesaistītajām organizācijām un privātpersonām, kas tieši piedalās projektā, vietējā, reģionālā, valsts un Eiropas līmenī; tā novērtēšanai paredzēti pasākumi progresa uzraudzībai un paredzamās (īstermiņa un ilgtermiņa ietekmes novērtēšanai).

4. Atvērtā piekļuve: tiks nodrošināta darbību rezultātā tapušo materiālu un dokumentu bezmaksas pieejamība un izplatīšana, izmantojot atvērtās licences un netiks ietverti nesamērīgi ierobežojumi.

5. Ilgtermiņa: Plāns paredz darbību rezultātu izplatīšanu arī pēc projekta dzīves cikla.

Par Plāna saturisko vadību atbild LKA Komunikācijas departamenta vadītājs un tā īstenošanu atbild Projekta vadītājs. Katram kalendārajam gadam tiks izstrādāts detalizēts pasākumu plāns, nosakot precīzas aktivitātes, mērķa grupas, aktivitāšu iznākumu rādītājus, izmaksas un prioritātes. Gada pasākumu plāni tiks apstiprināti un/vai nepieciešamās Plāna modifikācijas tiks pieņemtas Projekta vadības darba grupā, kas nodrošinās kvalitatīvu konsolidācijas projekta īstenošanas vadību un uzraudzību

## Pārmaiņu vadības un stratēģiskās komunikācijas plāna darbības (2023 – 2026)

Nr.p. k.	Pasākums	Pasākuma apraksts	Atsauce uz Konsolidācijas plāna darbībām	Atbildīgais	Izpildītājs	Iespējamie finansēšanas avoti
1.	Plāna īstenošanas vadība	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Detalizētu pasākumu plānu izstrāde katra kalendārā gada periodam, sasniedzamo rādītāju, izmaksu, mērķauditoriju, prioritāšu noteikšana.</li> <li>• Pasākumu plānā noteikto pasākumu īstenošanas atbildīgo amatpersonu noteikšana.</li> <li>• Pasākumu plāna īstenošanas gaitas regulāra izvērtēšana (reizi ceturksnī).</li> <li>• Pasākumu plāna ietvaros sasniegto gala rezultātu un Plāna ietekmes regulāra izvērtēšana (gala rezultāti reizi gadā; ietekme vismaz reizi 2 gados).</li> <li>• Plāna komunikācijas metožu definēšana (sociālie tīkli, plašsaziņas līdzekļu programmas, tiešā mārketinga plāni) sadarbībā ar LKA Komunikācijas departamenta darbiniekiem.</li> </ul>	1.-3.	LKA Projekta vadītājs,  Komunikācijas departamenta vadītājs	LKA Komunikācijas departamenta darbinieki	5.2.1.1.i. projekta tiešās attiecināmās izmaksas
2.	Vispārējās publicitātes nodrošināšana par Konsolidācijas plāna darbībām, to īstenošanu un paredzamo ietekmi, izmantojot bezmaksas komunikāciju līdzekļus.	<p><b>Pasākuma mērķis:</b></p> <p><b>Nodrošināt nepārtrauktu pozitīvo ziņu plūsmu par noteikto tematu un atspoguļot virzību Konsolidācijas plāna mērķa sasniegšanā</b></p> <p>Ziņu plūsmas saturs un informācija tiks veidota secīgi, sabiedrībai viegli izprotamā terminoloģijā, tādējādi veidojot pozitīvu LKA, t.sk. LKA struktūrvienības – Koledžas programmu departamenta, kā arī mākslas/kultūras augstskolu tēlu ilgtermiņā, kā arī sekmējot saistītās nozares (it īpaši kultūras/ radošo industriju) koptēla veidošanu.</p> <p>Tiks veidota cieša sadarbība ar iesaistītajām institūcijām (sadarbības partneri: Izglītības un zinātnes ministrija, Kultūras ministrija, Latvijas Nacionālais kultūras centrs, Latvijas Kultūras centru asociācija, Latvijas Pasākumu producentu asociācija u.c. nozaru organizācijas, studējošo</p>	1.-3.	LKA Komunikācijas departamenta vadītājs sadarbībā ar LKA Projekta vadītāju	LKA Komunikācijas departamenta darbinieki	5.2.1.1.i. projekta tiešās attiecināmās izmaksas; LKA budžets

apvienība, nozares eksperti, sabiedrisko attiecību darbinieki), izmantojot visu iesaistīto institūciju līdzdalību, lai nodrošinātu pēc iespējas plašāku informāciju plašsaziņas līdzekļiem un aizsniegtu pēc iespējas plašāku plašsaziņas līdzekļu loku.

**Aktivitātes:**

- preses relīžu un preses konferenču īstenošana;
- nozīmīgu amatpersonu un nozares ekspertu (viedokļu līderu) piesaiste preses komunikācijā ar medijiem un sabiedrību;
- netradicionālu pasākumu organizēšana, kas piesaistītu sabiedrības uzmanību un LKA, t.sk. LKA struktūrvienības – Koledžas programmu departamenta – pozitīva tēla veidošanu;
- plašākas informācijas sagatavošana informatīviem rakstiem, TV sižetiem, viedokļa rakstiem, raidierakstiem utt.;
- intervijas ar ekspertiem un atbildīgajām amatpersonām, pamatojoties uz plašsaziņas līdzekļu interesi informācijas izplatīšanas procesā;
- sadarbība ar sadarbības iestāžu sabiedrisko attiecību speciālistiem, veidojot pozitīvo ziņu plūsmu kultūras nozares kopējā ziņu plūsmā, tādejādi integrējot informāciju par Konsolidācijas projektu kā kultūras un radošo industriju nozaru tēla sastāvdaļu;
- sadarbība ar nozaru profesionālo vidi un ekspertiem informācijas komunicēšanā sabiedrībai un plašsaziņas līdzekļiem.

**Laiks:** Nepārtraukti.

**Gala rezultāts:** Ziņas plašsaziņas līdzekļos par kultūras un radošo industriju izglītības attīstības procesu (atbilstoši katra kalendāra gada plānā noteiktajam, bet ne retāk kā 1x 6 mēnešos).

**Ietekme:** Sabiedrības informētība par konkrētiem Konsolidācijas plāna un LKA, t.sk. LKA struktūrvienības

		<p>– Koledžas programmu departamenta – kā efektīvi funkcionējošu kultūras un radošo industriju izglītības iestādi, kas nodrošina inovatīvu un mūsdienīgu studiju procesu (kurā liela nozīme tiek piešķirta digitalizācijai un jaunajām tehnoloģijām), un tālākizglītību, atbilstoši mūsdienu darba tirgus prasībām.</p>				
3.	<p>Ziņu izplatīšana sociālajos medijos, kvalitatīva satura veidošana dažādos komunikācijas kanālos, t.sk. audiovizuālie, audiālie materiāli</p>	<p><b>Pasākuma mērķis:</b></p> <p><b>Izmantot sociālo mediju resursus konkrētu auditorijas mērķgrupu sasniegšanai</b></p> <p><b>Aktivitātes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• veidot audiovizuālus materiālus (piemēram, videosižeti vai infogrammas) ievietošanai sociālajos medijos, lai celtu LKA, t.sk. LKA struktūrvienības – Koledžas programmu departamenta, prestižu un informētu par kultūras un radošo industriju darba tirgum atbilstošām izglītības iespējām, izceltu LKA pārvaldības modernizāciju, digitālo transformāciju, studiju satura pilnveidi un modernizāciju, tostarp integrējot digitālās prasmes un digitālo mācīšanās tehnoloģiju izmantošanu studiju procesā, Kultūras nozares kompetenču un karjeras atbalsta centra iniciatīvām u.c.;</li> <li>• veidot audiālu saturu (raidierakstus), piedāvājot platformu studentiem, jauniešiem pētniekiem un māksliniekiem aktuālu tēmu prezentēšanai, formālām un neformālām sarunām, kā arī radošiem eksperimentiem un jaunrades tapšanai tiešsaistē (Spotify, Youtube).</li> <li>• veidot, uzkrāt un apkopot foto materiālus par Konsolidācijas plāna īstenošanas norisēm, izvietojot sociālajos medijos un plašsaziņas līdzekļu informēšanai;</li> </ul>	1.-3.	LKA Komunikācijas departamenta vadītājs sadarbībā ar LKA Projekta vadītāju	LKA Komunikācijas departamenta darbinieki	5.2.1.1.i. projekta tiešās attiecināmās izmaksas; LKA budžets

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• veidot iesaistīto sadarbības institūciju interesantu un piesaistošu video, foto un ziņu plūsmu sociālajos medijos (<i>Facebook, YouTube, Spotify, Instagram, TikTok, LinkedIn</i> u.c.), izmantojot vienotu informācijas pasniegšanu, balstītu LKA Komunikācijas vadlīnijās;</li> <li>• video un foto materiālus izmantot publiskos un informatīvos pasākumos gan saistībā ar Konsolidācijas plāna aktivitātēm, gan citu iesaistīto pušu institūciju darbības sfēru publiskajos pasākumos.</li> </ul> <p><b>Laiks:</b> Nepārtraukti.</p> <p><b>Gala rezultāts:</b> Ziņas sociālajos medijos vismaz 1x ceturksnī.</p> <p><b>Ietekme:</b> Sabiedrības uzmanība pievērsta konkrētiem Konsolidācijas plāna rezultātiem un LKA, t.sk. LKA struktūrvienības – Koledžas programmu departamenta, kā efektīvi funkcionējošai kultūras un radošo industriju izglītības iestādei, kas nodrošina inovatīvu un mūsdienīgu studiju procesu, īsteno tālākizglītības programmas, nodrošina studentiem un absolventiem citas attīstošas aktivitātes un veicina jaunas prasmes un zināšanu rašanos, atbilstoši mūsdienu darba tirgus prasībām.</p>				
4.	<p>Saturs uz jauniešu mērķauditoriju vērsts sociālajos medijos, interneta ziņu portālu sadaļās un/vai citos medijos, sadarbības projekti ar Latvijas skolu jaunatni</p>	<p><b>Pasākuma mērķis:</b></p> <p><b>Palielināt jauniešu interesi par iespējām apgūt radošo un kultūras industriju izglītību (gan akadēmiskā, gan profesionālā (koledžas) līmenī).</b></p> <p><b>Aktivitātes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• definēt jauniešu mērķauditoriju saistošos interneta portālus, ziņu kanālus un radio raidstacijas;</li> <li>• sagatavot informāciju par LKA, t.sk. LKA struktūrvienības – Koledžas programmu departamenta, studiju programmām un satura un pārvaldības inovācijām jauniešiem izprotamā un saistošā veidā (atšķirīgs saturs un pasniegšanas veids</li> </ul>	1.,2.,3.	LKA Komunikācijas departamenta vadītājs sadarbībā ar LKA Projekta vadītāju	LKA Komunikācijas departamenta darbinieki un iesaistīto institūciju sabiedrisko attiecību speciālisti	5.2.1.1.i. projekta tiešās attiecināmās izmaksas; LKA budžets

		<p>salīdzinājumā ar Plāna 2. punktu);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>sagatavojot vēstījumus specifiski jauniešu auditorijai, iesaistīt studējošos (t.sk. studējošo pašpārvaldi) un absolventus, demonstrējot jauniešu sasniegumus dzīvē, un konsultējoties par efektīvākiem ziņu pasniegšanas veidiem.</li> </ul> <p><b>Laiks:</b> Nepārtraukti.</p> <p><b>Gala rezultāts:</b> Ziņas interneta portālos un citos medijos (atbilstoši katra kalendāra gada plānā noteiktajam, bet ne retāk kā 1x 6 mēnešos).</p> <p><b>Ietekme:</b> Jaunieši ir informēti par radošo un kultūras industriju studiju programmu iespējām (LKK un LKA programmas, tostarp projekta laikā jaunizveidotā un licencētā programma), ieguvumiem un nozares prestižu.</p>				
5.	Jauniešu zināšanu un pieejamās informācijas pilnveidošana par karjeras izglītību kultūras un radošajā sektorā	<p><b>Pasākuma mērķis:</b></p> <p><b>Palielināt jauniešu interesi par karjeras iespējām kultūras un radošajās industrijās</b></p> <p><b>Aktivitātes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Īstenot LKA vēstnešu kustības izbraukumus skolās, tiekoties ar skolēniem un piedaloties izglītības izstādes, karjeras dienās, piedāvāt bezmaksas meistarklases;</li> <li>Dažādos formātos piedāvāt LKA un LKK absolventu karjeras stāstus, nodrošināt satikšanās platformu ar LKA un LKK absolventiem (Ēnu diena “LKA absolventam pa pēdām”);</li> <li>Nodrošināt ērti pieejamu un plašu informāciju par karjeras iespējām kultūras un radošajās industrijās (LKA un LKK jaunizveidotā mājaslapa, LKA sociālo mediju arhīvs).</li> </ul> <p><b>Laiks:</b> Nepārtraukti.</p> <p><b>Gala rezultāts:</b> Ziņas interneta portālos un citos medijos</p>	1., 2., 3.	LKA Komunikācijas departamenta vadītājs sadarbībā ar LKA Projekta vadītāju	LKA Komunikācijas departamenta darbinieki, iesaistīto institūciju sabiedrisko attiecību speciālisti	5.2.1.1.i. projekta tiešās attiecināmās izmaksas, LKA budžets

		(atbilstoši katra kalendāra gada plānā noteiktajam, bet ne retāk kā 1x 6 mēnešos).  <b>Ietekme:</b> Jauniešiem ir skaidras ļoti dažādās karjeras iespējas kultūras un radošajā sektorā un izglītības scenāriji, kas ļaus tās īstenot.				
6.	Iekšējā komunikācija, kas vērsta uz LKA (t.sk. LKA struktūrvienības – Koledžas programmu departamenta) personāla informēšanu	<p><b>Pasākuma mērķis:</b></p> <p><b>Informēt un iesaistīt LKA personālu (gan akadēmisko, gan administratīvo, t.sk. LKA struktūrvienības – Koledžas programmu departamenta) konsolidācijas projekta aktivitātēs, rezultātu sasniegšanā un ietekmes maksimizēšanā.</b></p> <p><b>Aktivitātes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sagatavot informāciju, kas tiek izplatīta LKA iekšējos informācijas kanālos;</li> <li>• regulārās darba sanāksmēs informēt personālu par iesaistes iespējām un sasniegtajiem rezultātiem;</li> <li>• integrēt informāciju par Konsolidācijas plāna aktivitātēm, to plānošanu un sasniegtajiem rezultātiem atraktīvā veidā esošajos pasākumos, kas nodrošina personāla pilnveidi.</li> </ul> <p><b>Laiks:</b> 1x6 mēnešos, atkārtots katru gadu.</p> <p><b>Gala rezultāts:</b> Iesaistīts un informēts personāls par Konsolidācijas projekta mērķiem un aktivitātēm, sinerģija ar citiem personāla pilnveides un kapacitātes celšanas pasākumiem.</p> <p><b>Ietekme:</b> Personāla labāka informētība un iesaiste Konsolidācijas projekta aktivitātēs, nodrošinot projekta mērķa sasniegšanu un rezultātu ilgtspēju.</p>	1.-3.	LKA Projekta vadītājs	LKA Projekta vadītājs, LKA attīstības departamenta darbinieki, Projekta vadības darba grupa	5.2.1.1.i. projekta tiešās attiecināmās izmaksas



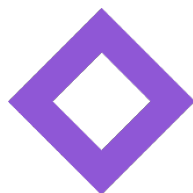
7.	Darbs ar iesaistītajām pusēm: studējošajiem, nozaru organizācijām, nozares amatpersonām, u.c.	<p><b>Pasākuma mērķis:</b></p> <p><b>Radīt nozarē iesaistītajos interesentos izpratni par vajadzību veikt esošo studiju programmu satura pilnveidi un salāgošanu ar nozares attīstības vajadzībām, risināt un ieinteresēt pārstāvjus Konsolidācijas plāna aktivitāšu veidošanas līdzdarbībā.</b></p> <p><b>Aktivitātes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• veikt regulāru sadarbību ar stratēģiskajā partnerībā iesaistītajām pusēm t.sk. Kultūrizglītības padomi, LKA un LKK studentu pašpārvaldi; vadošajām nozaru asociācijām (1x ceturksnī);</li> <li>• noteikt iespējamo interesentu sastāvu un noteikt ieinteresētības apmēru, paredzot iespējamo iesaistes līmeni (iesaistīt sanāsmēs, pieaicināt diskusijās, sniegt informāciju par procesu, lūgt atzinumus, ekspertīzi);</li> <li>• pēc projekta beigām turpināt informēt iesaistītās puses par projekta rezultātiem un to ilgtspēju.</li> </ul> <p><b>Laiks:</b> Nepārtraukti.</p> <p><b>Gala rezultāts:</b> Stratēģiskās partnerorganizācijas u.c. iesaistītās puses informētas par Konsolidācijas projekta 2.darbības sagatavošanas procesu; noteikti un iesaistīti iespējamie interesenti aktivitāšu īstenošanā, nodrošināta to līdzdarbība; nodrošināta projekta ilgtspēja.</p> <p><b>Ietekme:</b> Kvalitatīvas studiju programmas un to atbilstība nozares vajadzībām.</p>	2.,3.	LKA Projekta vadītājs	LKA Projekta vadītājs, LKA Attīstības departamenta darbinieki, LKA un LKK Studiju departamentu darbinieki, iesaistīto institūciju sabiedrisko attiecību speciālisti; Projekta vadības darba grupa.	5.2.1.1.i. projekta tiešās attiecināmās izmaksas
----	---	---	-------	-----------------------	--	--

8.	5.2.1.1.i. Projekta publicitātes nodrošināšana	<p><b>Pasākuma mērķis:</b></p> <p>Nodrošināt konsolidācijas projekta informācijas un publicitātes prasību ievērošanu atbilstoši Eiropas Parlamenta un Padomes 2021. gada 12. februāra regulas 2021/241, ar ko izveido Atvēršanas un noturības mehānisma, 34. pantam un Latvijas Republikas un Eiropas Komisijas Atvēršanas un noturības mehānisma finansēšanas nolīguma 10. Pantam un atbilstoši normatīvajiem aktiem par projektu ieviešanu u.c. saistošajām prasībām un izdotajām publicitātes vadlīnijām.</p> <p>Aktivitātes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pēc vienošanās par projekta īstenošanu parakstīšanas un pēc projektos plānoto rezultātu sasniegšanas tiks sagatavotas preses relīzes masu medijiem par projektu mērķiem, rezultātiem, piešķirto atbalstu, iesaistītajiem partneriem (papildu citos Plāna punktos plānotajam);</li> <li>• LKA tīmekļa vietnē (<a href="http://www.lka.edu.lv">www.lka.edu.lv</a>) saskaņā ar minimālajām noteiktajām publicitātes prasībām tiks aktualizēta informācija par projekta aktivitātēm, rezultātiem, aktualitātēm.</li> <li>• visos projektu pasākumos (darba grupās, semināros, diskusijās, prezentācijās u.c.) tiks sniegta informācija par īstenoto projektu un saņemto atbalstu, kā arī vizuālo elementu ansamblis tiks norādīts uz visiem informatīvajiem un publicitātes materiāliem, kas tiks publicēti projekta ietvaros. Pasākumu un materiālu skaits tiks precizēts projekta īstenošanas gaitā;</li> <li>• Ja vadlīnijas to paredzēs, LKA publiski pieejamo telpu zonā visu projektu īstenošanas laiku tiks izvietots informatīvais plakāts par projektu un saņemto atbalstu.</li> </ul> <p>Laiks: Nepārtraukti</p>	1.-3.	LKA Projekta vadītājs	LKA Projekta vadītājs, LKA Komunikācijas departamenta darbinieki.	5.2.1.1.i. projekta tiešās attiecināmās izmaksas
----	--	--	-------	-----------------------	---	--

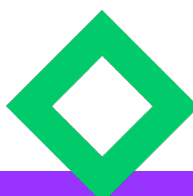
		<p>Ietekme: Sabiedrība informēta par Eiropas Savienības Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna 5. komponentes “Ekonomikas transformācija un produktivitātes reforma” 5.2. reformu un investīciju virziena “Augstskolu pārvaldības modeļa maiņas nodrošināšana” 5.2.1.r. reformas “Augstākās izglītības un zinātnes izcilības un pārvaldības reforma” 5.2.1.1.i. investīcijas “Pētniecības, attīstības un konsolidācijas granti” otrās kārtas “Konsolidācijas un pārvaldības izmaiņu ieviešanas granti” atbalstu Konsolidācijas projekta īstenošanā.</p>				
9.	Plāna ietekmes novērtējums	<p><b>Pasākuma mērķis:</b></p> <p><b>Novērtēt Plāna darbības efektivitāti.</b></p> <p><b>Aktivitātes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• interneta portālu, raidstaciju, plašsaziņas līdzekļu, sociālo tīklu publicitātes monitorings;</li> <li>• nodrukāto publikāciju analīze;</li> <li>• izvērtēšanas sanāksmes ar stratēģiskā partnerībā iesaistītām pusēm;</li> <li>• LKA iekšējās aptaujas mērījumi Konsolidācijas projekta īstenošanas laikā (LKA un LKK) iekšējās aptaujas ietver: reflektantu aptauju, abiturientu aptauju, absolventu aptauju, potenciālo darba devēju aptauju, semestra (docētāju un kursu) novērtējuma aptauju).</li> </ul> <p><b>Laiks:</b> Nepārtraukti.</p> <p><b>Gala rezultāts:</b> Atbilstoši katra kalendāra gada plānā noteiktajam, bet vismaz 1 iekšējās aptaujas mērījums gadā, vismaz 1 izvērtēšanas sanāksme gadā, publicitātes monitorings un publicitātes analīze vismaz 1x 6 mēnešos.</p>	1.-3.	LKA Projekta vadītājs, Attīstības departamenta darbinieki	LKA Projekta vadītājs, LKA Attīstības un Studiju departamenta darbinieki	5.2.1.1.i. projekta tiešās attiecināmās izmaksas; LKA budžets

---

## 2. pielikums. Pētniecības programmas attīstības plāns



# Latvijas Kultūras akadēmijas pētniecības programma 2023. – 2027. gadam



Rīga  
KULTŪRAS MINISTRIJA UN PADOTĪBĀ ESOŠĀS IESTĀDES |

---

## Satura rādītājs

1. “Latvijas Kultūras akadēmijas pētniecības programmas 2023. – 2027.gadam” pamatojums	62
2. Līdzšinējās LKA zinātniskās darbības izvērtējumā identificētie izaicinājumi.....	64
3. Zinātniskā darbība: esošās situācijas raksturojums .....	64
4. Pētniecības programmas mērķis, uzdevumi un galvenie sasniedzamie rezultāti .....	70
Pētniecības programmas mērķis .....	70
Pētniecības programmas uzdevumi.....	70
Pētniecības programmas galvenie sasniedzamie rezultāti .....	70
5. Pētniecības programmas 2023.-2027.gadam Rīcības plāns.....	70

# 1. “Latvijas Kultūras akadēmijas pētniecības programmas 2023. – 2027.gadam” pamatojums

“Latvijas Kultūras akadēmijas pētniecības programma 2023. – 2027.gadam” (turpmāk Programma) ir daļa no “Latvijas Kultūras akadēmijas stratēģijas 2023. – 2027.gadam” (turpmāk Stratēģija). Stratēģijas Rīcības plāna 2. rīcības virziens “Zinātniskās darbības izcilība” nosaka Programmas mērķi, uzdevumus, galvenos sasniedzamos rezultātus, uzdevumus, darbības un to izpildes rezultātīvos rādītājus. Programmas pamatojumu veido pirmkārt, hierarhiski augstākstāvoši attīstības plānošanas dokumenti, otrkārt, LKA līdzšinējās zinātniskās darbības novērtējums un esošās situācijas būtiskākās iezīmes. Stratēģijā minēti vairāki nacionāla un starptautiska mēroga plānošanas dokumenti, kuros definēti ar zinātnisko darbību un pētniecību saistīti uzdevumi, piemēram, ES Padomes Rezolūcija par stratēģisku satvaru Eiropas sadarbībai izglītības un mācību jomā ceļā uz Eiropas izglītības telpu un turpmāk (2021–2030)<sup>5</sup>, UNESCO vidēja termiņa stratēģija 2022.–2029. gadam<sup>6</sup>, Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam<sup>7</sup> u.c. Detalizētāka saikne ar šiem dokumentiem uzrādīta Stratēģijas 1.1. nodaļā. Tāpat, LKA pētniecības programmu 2023. - 2027.gadam būtiski ietekmēja LKA **zinātniskās darbības starptautiskais novērtējums**<sup>8</sup>, kas tika veikts Izglītības un zinātnes ministrijas īstenotā Latvijas zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējuma ietvaros par zinātnisko darbību laika periodā 2013–2019. Novērtējums balstīts piecos galvenajos vērtēšanas kritērijos: pētniecības kvalitāte, ietekme uz zinātnisko nozari, ekonomiskā un sociālā ietekme, pētniecības vide un infrastruktūra, attīstības potenciāls. Starptautiskajā zinātniskās darbības novērtējumā LKA ieguva otro augstāko novērtējumu ne tikai starp humanitārās zinātnes pārstāvošajām zinātniskajām institūcijām (ZI) Latvijā (novērtējums tika veikts 11 ZI, kas strādā humanitāro zinātņu disciplinārā ietvarā), bet kopumā<sup>9</sup>. Izvērtējuma kopsavilkumā norādīts, ka LKA pārskata periodā, balstoties uz sava pētniecības profila stiprajām pusēm ar iespaidīgu apņēmību un stratēģisko redzējumu, ir paplašinājusi savu darbības jomu pētniecībā, izstrādājusi jaunus projektus un atvērusi jaunus pētniecības virzienus. Atzīts, ka šāda attīstība ir rezultāts ievērojamai pētniecības prakses pārveidei pēc iepriekšējā novērtējuma 2013. gadā. Kā nozīmīgākie panākumu un progresa nosacījumi norādīta, piemēram, LKA spēja reorganizēt kultūras mantojuma un citu tematu pētniecību, koncentrējoties uz kolektīvu starpdisciplināras pētniecības projektu īstenošanu un pastiprinātu starptautisko sadarbību. Atzīts, kas LKA kā zinātniska institūcija ir atradusi savu **unikālu** pētniecības fokusu (kvantitatīvu un kvalitatīvu), kas vērsts uz radošajām industrijām, kultūrpolitiku, amatiermākslu, piemēram, Dziesmu un deju svētkiem. Norādīts, ka ar skaidru pētniecisko darbību stratēģiju un personāla attīstību LKA ir izdevies izveidot dinamisku un iekļaujošu pētniecības vidi, kurā ir augsti motivēti pētnieki, kurus iedvesmo kopīgi mērķi. Ekspertu ziņojumā uzsvērts, ka, neraugoties uz divu gadu bāzes finansējuma zaudēšanu pēc iepriekšējā – 2013. gadā veiktā zinātniskās darbības novērtējuma zemo punktu dēļ, LKA ir veiksmīgi veikusi plašu savas pētniecības prakses pārveidi un uzlabojusi savu pētniecisko darbību, parādot skaidrību pētījuma fokusā un kolektīvu apņēmību pētniecības darbībās: šis **reformas rezultāts ir iespaidīgs pētniecības fokusa, virziena un rezultātu ziņā**. Izvērtējumā atzinīgi vērtēts zinātnē nodarbināto cilvēkresursa pieaugums un sistemātiska doktorantu un jauno zinātnieku integrācija pētniecībā, plaša iesaistīšanās valsts un starptautiskajos projektos gan akadēmisko, gan lietišķo pētījumu laukā. Eksperti atzinuši LKA zinātnieku ietekmi uz saistīto zinātnes nozaru attīstību, jo īpaši uzsverot pētījumus kultūras mantojuma jomā, augstu vērtējot LKA starptautisko iesaisti, kas ekspertu ieskatā palielinājusi arī Latvijas kultūras mantojuma – gan tradicionālā

<sup>5</sup> ES Padomes Rezolūcija par stratēģisku satvaru Eiropas sadarbībai izglītības un mācību jomā ceļā uz Eiropas izglītības telpu un turpmāk (2021–2030). Pieejams: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LV/ALL/?uri=CELEX:32021G0226\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LV/ALL/?uri=CELEX:32021G0226(01)), skatīts 07.06.2023

<sup>6</sup> UNESCO vidēja termiņa stratēģija 2022.–2029. gadam. Pieejams: <https://www.unesco.lv/lv/media/933/download>; skatīts 07.06.2023

<sup>7</sup> Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādnes 2021.–2027. gadam. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/322468-par-zinatnes-tehnologijas-attistibas-un-inovacijas-pamatnostadnem-20212027-gadam>; skatīts 07.06.2023

<sup>8</sup> *International Evaluation of Scientific Institutions Activity* (2021). Panel Report: Humanities. Pieejams: <https://www.izm.gov.lv/lv/media/10719/download?attachment> [Skatīts 30.11.2022].

<sup>9</sup> Turpat.

mantojuma, gan plašākā mērogā – Baltijas postpadomju mantojuma – pētniecības atpazīstamību. Norādīts, ka šo savstarpību atbalsta ievērojams skaits starptautisku pētnieku, kas apmeklē LKA, ka ir laba starptautiskā LKA personāla klātbūtne Eiropā un citviet pasaulē, ka 2017. gadā LKA izveidota UNESCO katedra nemateriālā kultūras mantojuma politikā un tiesībās. Atzīmēts, ka starptautisku auditoriju piesaistījušas arī vairākas LKA rīkotas starptautiskas konferences par kultūras mantojumu, teātri un kino. Raksturojot pētniecības **ekonomisko ietekmi**, eksperti uzsvēruši, ka, attīstoties pētnieciskā profila juridiskajām, socioloģiskajām un ekonomiskajām komponentēm, LKA ir pavērusi iespējas savas ekonomiskās ietekmes palielināšanai, vienlaikus uzsvērtā nepieciešamība pārliecinošāk attīstīt pētniecības sasaisti ar radošo industriju sektoru. Tāpat norādīts, ka LKA zinātniskā darbība rada ievērojamu **sociālo ietekmi**, kas ir vērsta vairākos virzienos. Pašreizējās telpās materiālā infrastruktūra pastāvīgi tiek atjaunināta. Novērtējumā uzsvērts, ka LKA pārceļšana uz Tabakas Fabrikas radošo kvartālu piedāvās LKA būtisku fiziskās infrastruktūras modernizāciju, kam, bez šaubām, būs produktīva ietekme uz pētniecības vidi. Raksturojot zinātniskās darbības pārvaldību, atzīts, ka divu neseno amatu – prorektora zinātniskajā darbā un Zinātniskās pētniecības centra (tagad Kultūras un mākslu institūta) vadītāja vietnieku internacionalizācijas jautājumos – izveide veicinās pozitīvas attīstības ilgtspēju nākotnē. Kopumā raksturojot pētniecības vidi, eksperti novērtējumā pirmām kārtām uzsvēruši, ka iekļaujoša pētniecības stratēģija stimulējusi akadēmiskā personāla, arī doktorantu, uz nākotni vērstu sadarbības garu, iesaisti tematiskās pētniecības grupās un kolektīvos projektos, kas paredzēti arī pētniecības rezultātu koleģiālai salīdzinošai pārskatīšanai. Tādējādi tiek veicināti iekšējie izvērtēšanas procesi un konkurētspējīga piekļuve noteiktam iekšējam finansējumam. Atzinīgi vērtēta zinātniskā personāla attīstības stratēģija, kas raksturota kā efektīvs instruments, lai uzturētu pētnieku motivāciju un arī veicinātu viņu iesaisti informatīvajos pasākumos. Ar pozitīvo pieredzi, kas tiek pārnesta kopš 2013. gada, ir izveidots stabils pamats turpmākai attīstībai, nepārtraukti paplašinot pētniecības vadošo jomu: kultūras mantojuma studijas. Uzsvērts, ka pārceļšanās uz jaunām ēkām ar modernizētām iekārtām neapšaubāmi padarīs LKA par pievilcīgu partneri Eiropas pētniecības vidē.

Vērtējot LKA potenciālu piedāvāt doktorantūras studijas, uzsvērts, ka ar jauno praksē balstīto doktora studiju programmu – profesionālo doktora studiju programma mākslās “Mākslas” – LKA kopā ar LMA un JVLMA pacels doktorantūras apmācību jaunā līmenī. Līdzās plānotajai doktorantūras izglītības valsts reformai un doktorantu institucionālā un ekonomiskā stāvokļa uzlabošanai jaunā studiju programma būs būtisks solis uz priekšu doktorantūras izglītībā Latvijā.

Vērtējot LKA pētniecības fokusa atbilstību viedās specializācijas stratēģijai, atzīts, ka tam ir potenciāls horizontāli ietekmēt vispārējos viedās specializācijas stratēģijas (RIS3) mērķus. Rezumēts, ka LKA ir pārorientējusi savus pētniecības un komunikācijas mērķus, ka tie apzināti virzīti uz valsts prioritātēm, īpaši izglītības, nacionālās identitātes un sabiedrības labklājības jautājumiem. LKA attīsta nozīmīgu sadarbību ar radošajām industrijām un veicina pastāvīgu tādas mācību vides attīstību, kas ietver māksliniecisko jaunradi. Augstu novērtēta LKA pētniecības fokusa atbilstība valsts zinātnes un tehnikas attīstībai, valsts stratēģijai izglītības, komunikācijas un kultūras identitātes monitoringa jomā. Tas veicina cilvēkkapitāla attīstību pētniecības un radošo industriju jomā, veicina humanitāro un mākslas zinātņu pētniecības starptautisko konkurētspēju, atbalsta pētniecības, izglītības un prakses virzītu nozaru modernizāciju un integrāciju.

**Starptautiskā (ārējā) zinātniskās darbības novērtējumā sniegta vairākas rekomendācijas** un, atzīstot, ka LKA ir labi pārvaldīta pētniecības vienība ar stabilu stratēģisko redzējumu, akcentētas darbības, kas jāturpina, kā arī rosinātas jaunas iniciatīvas:

- pastiprināt starptautisko sadarbību, iekļaujot lielāku savstarpējo apmaiņu;
- integrēt starptautiskos partnerus doktora studiju programmās, piemēram, veidojot vietēja vai valsts mēroga meistarklases doktorantiem/jaunākiem darbiniekiem;
- sagatavot kopīgu ES projektu ar LKA kā vadošo iestādi;
- izveidot sadarbību ar citām valsts un starptautiskām institūcijām, lai piesaistītu vairāk doktorantus un līdzvadītājus;
- palielināt LKA privāto partneru skaitu radošajās industrijās;

- turpināt attīstīt partnerības, lai palielinātu praktikantu vietu skaitu un prakses vietas un tādējādi uzlabotu nākotnes darba iespējas kultūras/radošajās nozarēs;
- apsvērt LKA starptautiskas konsultatīvās padomes izveides iespēju;
- apsvērt instrumentus personāla pilnslodzes ekvivalenta palielināšanai.

## 2. LKA zinātniskā darbība: esošās situācijas raksturojums

Latvijas Kultūras akadēmija ir reģistrēta zinātnisko institūciju reģistrā ar reģistrācijas nr. 372184. LKA struktūrvienība, kuras darbības virsmērķis ir nodrošināt LKA kā zinātniskās institūcijas darbību, ir Kultūras un mākslu institūts (KMI)<sup>10</sup>. KMI vēlētos akadēmiskos amatos strādā deviņi vadošie pētnieki, deviņi pētnieki un 18 zinātniskie asistenti, kopā veidojot nepilnus 17 PLE. KMI zinātnieki izstrādā pētniecības projektu pieteikumus, īsteno pētījumus, izstrādā zinātniskās publikācijas, komunicē zinātniskās zināšanas vietējai un starptautiskajai zinātnieku kopienai, izplata zināšanas sabiedrībā, nodrošina zināšanu pārnesi, kā arī veic citas aktivitātes, kas rada lielāko daļu LKA zinātniskās darbības rezultātu. KMI prorektora zinātniskajā darbībā vadībā strādā arī pie zinātniskās darbības veikšanai nepieciešamā finansējuma piesaistes, tiecoties izmantot daudzveidīgus finansējuma avotus.

Zinātniskā darbība izglītības sistēmās pasaulē un Latvijā iegūst arvien lielāku lomu, ko spilgti apliecina arī IZM augstākās izglītības reformu politika, kur kā viens no galvenajiem augstākās izglītības kvalitātes mēriem tiek skatīts zinātniskās darbības novērtējums. Piemēram, tās AII, kuras starptautiskajā zinātniskās darbības novērtējumā ieguva vērtējumu “2”, pēc IZM rekomendācijas tiek konsolidētas, iekļaujot citu AII sastāvā (četras Latvijas augstskolas). LKA zinātniski pētnieciskās darbības novērtējums jau aprakstīts Stratēģijas sākumā, kur minēts, ka LKA šajā novērtējumā ieguva “4” (salīdzinājumam – no visām novērtējumam pieteiktajām institūcijām Latvijā vērtējumu “5” ieguva tikai divas ZI). LKA zinātniskās darbības mērķus un uzdevumus plānošanas periodam 2023.–2027. pamato, pirmkārt, Eiropas Savienības un nacionāla mēroga pētniecības un attīstības sistēmas stratēģiskās prioritātes, otrkārt, Eiropas Savienības un nacionālā mēroga kultūrpolitikas stratēģiskās prioritātes, treškārt, LKA kā mākslu un kultūras universitātes attīstības stratēģiskās prioritātes vidējā termiņa plānošanas periodam 2022–2027. To pamato daudzveidīgi ārējās vides faktori gan globālā, gan lokālā mērogā – epidemioloģiskās, drošības un ekonomisko krīžu radītā turbulence un ilgtspējas riski jebkuru sistēmu attīstībā, zaļā pāreja, digitalizācijas un jauno tehnoloģiju izplatība kā nozīmīgs pārmaiņu avots pētniecības un attīstības ekosistēmā, arī Latvijas kultūras un radošā sektora, tostarp darba tirgus dinamikas specifika.

LKA zinātniskā darbība satur trīs dimensijas: 1) globālā un nacionālā mērogā sniegt ieguldījumu humanitāro, mākslas, sociālo un starpdisciplināru zinātņū, kā arī nākotnes pētniecības prasmju attīstībā; 2) nodrošināt zinātniskās darbības brīvību, mobilitāti, sadarbību un stratēģisku partnerību; 3) bagātināt Latvijas kultūrvidi un kultūras kapitālu, sekmējot zināšanu pārnesi un iesaistīšanos sabiedrības priekšstatos un pieredzē.

LKA zinātniskās darbības starptautisko potenciālu apliecina LKA UNESCO Nemateriālā kultūras mantojuma politikas un tiesību katedra, kas izveidota ar mērķi attīstīt starptautisko akadēmisko un pētniecības sadarbību nemateriālā kultūras mantojuma (NKM) politikas un tiesību izpētes jomā. UNESCO katedras darbība ir vērsta uz maģistrantūras un doktorantūras studiju attīstību, kā arī pētniecības projektu izstrādi, pievēršoties UNESCO Konvencijas par nemateriālā kultūras mantojuma saglabāšanu (2003) īstenojumam starptautiskajā sadarbībā, kā arī nacionālajā līmenī dažādās pasaules valstīs. UNESCO katedras uzmanības lokā ir tādas pieredzes, izaicinājumu un risinājumu analīze, kas pievēršas atšķirīgu ar NKM saistītu politikas veidošanas un tiesību jaunrades jomu saiknei.

**Eiropas Savienības** pētniecības un attīstības stratēģiskās prioritātes ir izteiktas vairākos dokumentos. Īpaša nozīme pievērsta pētniecības un inovāciju politikas virzienam<sup>11</sup>, kas paredz kopīgu ES zinātnieku darbu, kas vērsts uz modernizētas pētniecības telpas attīstību, pētniecības un inovāciju ietvarprogrammas “Apvārsnis Eiropa” ieviešanu, iedzīvotāju un visu iesaistīto pušu līdzdalību pētniecības un inovāciju pasākumos un aktivitātēs, kopīgas atbildības stiprināšanu par pētniecības un inovāciju politiku, kopēju pētniecības un inovāciju vērtību stiprināšanu. Iepriekšējā plānošanas periodā LKA ir īstenojusi un pabeigusi vienu ES pētniecības un inovācijas atbalsta

<sup>10</sup> Detalizētāk par KMI darbību skatīt Stratēģijas 4. pielikumā.

<sup>11</sup> *Strategic Plan 2020–2024. DG RESEARCH AND INNOVATION (2020)*. Pieejams: [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/rtd\\_sp\\_2020\\_2024\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/rtd_sp_2020_2024_en.pdf) [skatīts 10.10.2022].



programmas “Apvārsnis 2020” pētījumu projektu CoHERE: “Kritiskais mantojums: identitātes izpausmes un reprezentācija Eiropā” / “*Critical Heritages: performing and representing identities in Europe*”, kurā LKA darbojās kā viens no 12 partneriem (vadošais partneris: *University of Newcastle upon Tyne*, Lielbritānija; citi partneri – Orhūsas Universitāte, Dānija, Amsterdamas Universitāte, Nīderlande, Nacionālā un Kapodistrianas Universitāte Atēnās, Grieķija, Stambulas Bilgi Universitāte, Turcija, Boloņas Universitāte, Itālija, Kopenhāgenas Interaktīvā dizaina institūts, Dānija, Heriota Vata Universitāte, Lielbritānija, Eiropas Kultūras centru sadarbības tīkls, Nīderlande, Polijas Ebreju vēstures muzejs (POLIN), Polija, Nacionālais pasaules kultūru muzejs, Nīderlande)<sup>12</sup>. Pašlaik LKA īsteno divus ES galvenās pētniecības un inovācijas finansēšanas programmas “Apvārsnis Eiropa” finansētus projektus: 1) IN SITU: Vietas unikalitātē balstītas kultūras un radošo industriju inovācijas ne-urbānās teritorijās: *Place-based innovation of cultural and creative industries in non-urban areas*/ un 2) *Tracks4Crafts: Amatniecības zināšanu pārveidošana ilgtspējīgā, iekļaujošā un ekonomiski dzīvotspējīgā Eiropas mantojumā/ Transforming crafts knowledge for a sustainable, inclusive and economically viable heritage in Europe*. Iespēja piedalīties šāda mēroga pētniecības projektos pierāda LKA zinātnieku konkurētspēju, par ko visspilgtāk liecina kultūras mantojumu studiju un radošo industriju tematikas pētniecībā sasniegtie rezultāti. LKA ir vienīgā zinātniskā institūcija Latvijā, kas piedalījies ietvarprogrammas “Apvārsnis Eiropa” projektu īstenošanā humanitārajās zinātnēs.

**Latvijā** pētniecības un attīstības sistēmai izvirzītas sešas galvenās prioritātes: 1) izcila zinātne; 2) pētniecība sabiedrībai; 3) augstākās izglītības un pētniecības integrācija; 4) digitālā transformācija un atvērtā zinātne; 5) Viedās specializācijas stratēģijas īstenošana; 6) inovācija: stimulēt attīstīšanu, sekmēt ieviešanu. Zinātniskās darbības izcilība Latvijā tiek saistīta ar atbilstošas pētniecības infrastruktūras, t. sk. digitālās infrastruktūras, nodrošinājumu un koplietošanu. Atzīts, ka pētniecības izcilības attīstīšanai sekmējama starptautiskā mobilitāte un stratēģiska iesaiste sadarbības tīklos un pētniecības konsorcijs ar citām Eiropas un pasaules valstīm, kas nodrošina zināšanu apmaiņu un piekļuvi jaunām zināšanām un resursiem, kā arī iespēju līdzvērtīgi darboties pasaules zinātnes un inovācijas norisēs. Zinātnes politikas ietvaros atzīts, ka Latvijai jānostabilizē sava vieta un atpazīstamība pasaules zinātnes telpā un inovācijas procesos kā valstij ar uzticamām, augstas kvalitātes un sadarbībai atvērtām zinātniskajām institūcijām un talantiem.

ES un Latvijas zinātnes politikas prioritātes ir arī LKA zinātniskās darbības vadības uzmanības centrā. LKA kā zinātniskai institūcijai, kas īsteno nišas pētījumus, jaunu zināšanu radīšanas obligāts priekšnosacījums ir starptautisku sadarbības partneru identificēšana un zināšanu apmaiņas nodrošināšana. Kā būtiskākais zinātniskās darbības izcilības rādītājs ir publikācijas, turklāt, publikāciju zinātniskā vērtība tiek noteikta pēc datu bāzes, kurā ir indeksēts izdevums, kurā publikācija pieņemta publicēšanai. LKA zinātniskās darbības specifika, tostarp fakts, ka daļa LKA zinātnieku ir saistīti ar lokāli nozīmīgu kultūras un mākslas problēmju izpēti, nosaka to, ka publikāciju skaits ir liels, tomēr salīdzinoši neliels skaits pētnieku strādā pie starptautiski “konvertējamām” publikācijām, kas pēc anonīmās recenzēšanas tiek iekļautas izdevumos, kas indeksēti SCOPUS un Web of Science datu bāzēs. Šī ir viena no būtiskākajām prioritātēm – nodrošināt lielāka pētnieku loka kompetenci tieši šādu publikāciju izstrādē, vienlaikus audzējot starptautisko konkurētspēju.

1. tabula

Akadēmiskā personāla zinātniskā un radošā darbība: publicētie zinātniskie raksti (2015–2021)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Starptautiski citējamās datu bāzēs iekļautajos izdevumos publicētie zinātniskie raksti	9	10	16	17	15	16	26
<b>Zinātniskie raksti kopā</b>	39	41	29	58	38	39	51

<sup>12</sup> Latvijas Kultūras akadēmija (2016). COHERE. Pieejams: <https://lka.edu.lv/lv/petnieciba/petijumu-projekti/starptautiskie-petijumu-projekti/realizetie-starptautiskie-petijumu-projekti/cohere/> [Skatīts 10.10.2022].

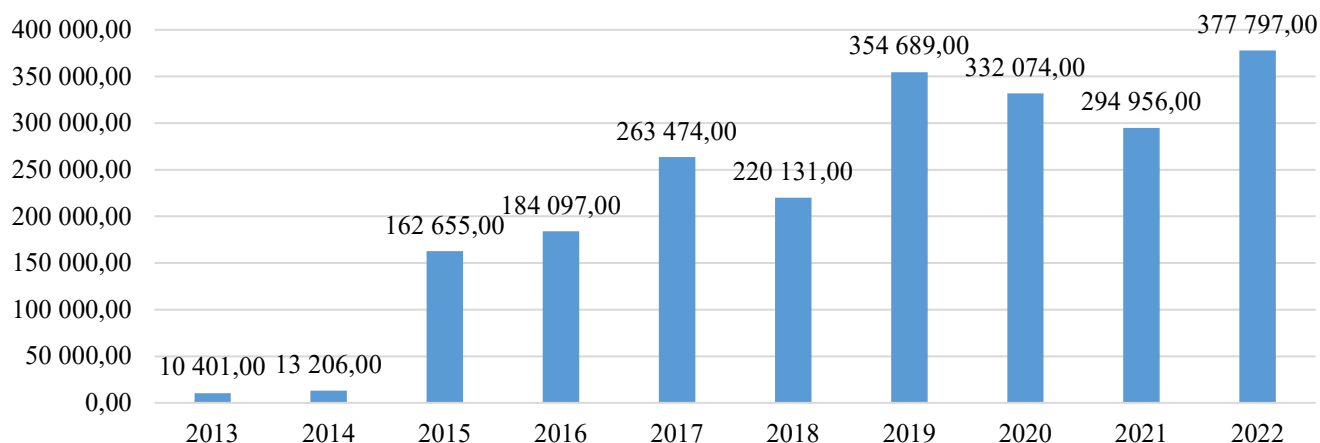
Nozīmīga bāze publikāciju izstrādei ir zinātnieku iesaiste starptautiskos un nacionāla mēroga projektos, kas ļauj attīstīt jaunas zināšanas kā pamatu publikāciju izstrādei. LKA KMI zinātnieku komandas pārskata periodā ir piesaistījušas salīdzinoši lielu dažāda mēroga finansiāli apjomīgu pētījumu projektu skaitu, kas ir ļāvis sasniegt arī lielāku izstrādāto publikāciju un monogrāfiju skaitu. Zinātnisko publikāciju skaits un piesaistītā finansējuma apjoms ir vieni no būtiskākajiem indikatoriem, kas tiek izmantoti zinātniskās darbības finansējuma (zinātnes bāzes finansējuma un zinātniskās darbības atbalsta paredzētā snieguma finansējuma) aprēķinam. LKA pētnieki piesaistījuši finansējumu starptautisku projektu, valsts pētījumu programmu (VPP), fundamentālo un lietišķo pētījumu (FLPP) projektu īstenošanai, lietišķo pētījumu (līgumpētījumu), kā arī pēcdoktorantūras pētījumu īstenošanai.

2. tabula  
LKA īstenoto pētniecības projektu skaits no 2015. līdz 2022. gadam

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Īstenotie Valsts pētījumu programmas pētījumu skaits	2	2	2	1	0	2	3	3
Īstenoto fundamentālo un lietišķo pētījumu projektu skaits	0	0	0	1	1	4	3	2
Īstenoto nozares pasūtījuma pētniecības un attīstības projektu skaits	3	5	5	4	2	6	10	11
Īstenoto starptautisko pētījumu projektu skaits	1	2	4	2	1	0	0	2
Pēcdoktorantūras pētniecības projekti	0	0	0	0	1	2	3	2
Īstenoto LKA iekšējo pētījumu projektu skaits	0	0	11	10	6	0	6	6
Kopā:	6	9	22	18	11	14	25	26

Piesaistītais finansējums un citi zinātniskās darbības rezultāti nodrošinājuši gan zinātniskās darbības bāzes, gan snieguma finansējuma pieaugumu.

KMI kopējais finansējums 2013.-2022.



1.attēls. KMI kopējais finansējums no 2013. līdz 2022. gadam

Finansējuma dinamiku lielā mērā ietekmē arī ārēji, ar LKA zinātniskās darbības sniegumu tieši nesaistīti faktori, kas izriet no citu institūciju darbības rādītājiem un finansējuma aprēķina indikatoriem.

Saskaņā ar zinātnes politiku zinātniskās darbības saikne ar sabiedrību tiek nodrošināta, radot, demonstrējot un komunicējot sabiedrībai jaunas zināšanas, tādējādi sekmējot pārnesi un radot sociālo un ekonomisko ietekmi. Atzīts, ka izcila un starpnozaru, starpinstitūciju un starptautiskai sadarbībai atvērta pētniecība rada padziļinātu izpratni par sociālajiem, ekonomiskajiem, vides un politiskajiem procesiem un, izmantojot digitālo tehnoloģiju radītās iespējas, rada jaunas idejas un risinājumus sabiedrības veselības stiprināšanai, drošas un kvalitatīvas dzīves vides veidošanai, nevienlīdzību mazināšanai, migrācijas un demogrāfisko izaicinājumu risināšanai un pārejai uz klimatneitrālu ekonomiku. Dažādu iesaistīto pušu sadarbībā balstīta pētniecība un inovācija ir Latvijas ekonomiskās attīstības un starptautiskās konkurētspējas virzītājspēks, kas sekmē (1) inovatīvas, radošas, zināšanu un tehnoloģiju ietilpīgas un sociāli atbildīgas uzņēmējdarbības attīstību, (2) resursefektīvu, attiecībā uz vidi un klimatu atbildīgu tehnoloģiju un starptautiski konkurētspējīgu produktu un pakalpojumu radīšanu un (3) rada kapacitāti iekļauties dažāda mēroga vērtību ķēdēs. LKA pētniecība ir cieši saistīta ar Latvijas kultūras un radošā sektora aktuālajiem problēmjomajumiem un rekomendāciju izstrādi kultūrpolitikas veidotājiem, ko apliecina sistemātiska Latvijas kultūras organizāciju, nacionāla un vietēja mēroga kultūrpolitikas veidotāju pētījumu pasūtījumu prakse, kas ietver arī mērķtiecīgu pētījumu rezultātu komunicēšanu dažādām iesaistītajām pusēm. Politikas mērķi, kas vērsti uz augstākās izglītības un pētniecības sistēmisku integrāciju, nodrošina pētniecībā balstītu augstāko izglītību un augsti kvalificētu speciālistu sagatavošanu un ilgtermiņā veido akadēmisko personālu un pētniecības cilvēkkapitālu, kam pamatā ir ilgtspējīga akadēmiskās karjeras sistēma.

3. tabula

KMI nodarbinātie pilna laika ekvivalenta izteiksmē no 2015. līdz 2022. gadam

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
PLE Zinātniekiem	2,9	5,68	4,99	7,45	9,63	11	16,59

Personāla iesaiste pētniecībā pakāpeniski rada rezultātus arī, palielinot cilvēku skaitu, kas izstrādā promocijas darbu un iegūst doktora grādu.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Doktora grāda ieguvēju skaits	3	3	1	1	0	0	2	3

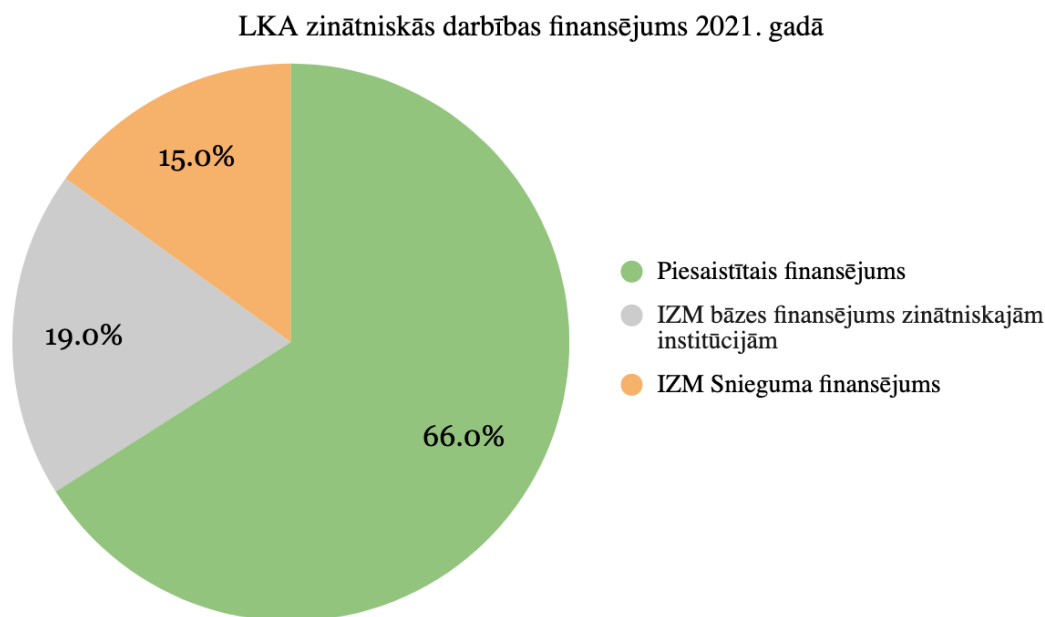
Būtisks zinātnes personāla attīstības nosacījums ir arī zinātnieku ataudzes nodrošināšana. Tādēļ apmēram trešā daļa no LKA KMI nodarbinātā personāla ir bakalaura, maģistra vai doktorantūras līmeņa studējošie. Nākotnē uzdevums ir palielināt slodzes apjomu tieši zinātniskajiem asistentiem, sekmējot viņu zinātniskās kvalifikācijas attīstību. Atbilstoši zinātniskās darbības attīstības politiskajām prioritātēm ilgtspējīgas akadēmiskās karjeras sistēmas attīstībai nepieciešams īstenot akadēmiskās karjeras divvirzienu (vienotas pedagoģiskās un pētniecības karjeras) sistēmas reformu, politikas dialoga ceļā izveidojot skaidru koncepciju, rīcības plānu un tiesisko ietvaru, kas: 1) veicina pētniecībā balstītu augstāko izglītību, tostarp doktorantūru, un nodrošina pēcdoktorantūras iespējas; 2) stimulē atvērtu, efektīvu, caurskatāmu un godīgu akadēmiskā personāla atlasīšanu, kā arī amatā paaugstināšanu; 3) veicina akadēmiskā personāla starptautisko mobilitāti, sadarbības tīklu veidošanos un pieredzes apmaiņu un kopīgu pētniecības rezultātu izplatīšanu plašākā mērogā; 4) nosaka skaidrus pamatprincipus akadēmiskā personāla snieguma novērtējumam un atalgojumam. Šāda pieeja ir labvēlīga LKA kā AII zinātniskās darbības attīstībai, kur zinātniskās aktivitātes organiski ir saistītas ar studiju procesu un ir abpusēji atbalstošas. Vienlaikus primāri jārisina jautājumi, kas saistīti ar to, ka daļa no LKA akadēmiskā personāla ir radošas personas, kuru profesionālajā darbībā zinātniskās aktivitātes nav prioritāte. Zinātniskās un mākslinieciskās darbības sinerģijas stiprināšana kļūst gan par mērķi, gan nosacījumu jaunas pētniecības nišas, proti, māksliniecisko pētījumu attīstībai un precīzai primāri pētāmo problēmu diagnosticēšanai kultūras un mākslas zinātnēs.

Mērķi, kurus pamato **digitālā transformācija un ar to saistītās atvērtā zinātnes principu** ieviešana, paredz pasākumus, kas 1) nodrošina piekļuvi daudzveidīgām digitālajām infrastruktūrām un rīkiem gan nacionālā, gan starptautiskā mērogā; 2) attīsta akadēmiskā un administratīvā personāla digitālās prasmes un datu pārvaldības kompetences; 3) sekmē pētniecības datu infrastruktūru un to pārvaldības sistēmu attīstību; 4) sekmē atvērtās zinātnes kultūras veidošanos un prakses attīstību, jo īpaši attiecībā uz publiski finansētu pētniecības datu un rezultātu publiskas pieejamības nodrošināšanu atbilstoši FAIR datu principiem atrodami, piekļūstami, savietojami un atkalizmantojami. Atbilstoši LKA atbalstītajai pieejai publiski finansētai zinātniskajai pētniecībai ir jākļūst atvērtākai un pieejamākai plašākai sabiedrībai, kā arī jāspēj demonstrēt un komunicēt pētniecības ietvaros un rezultātā radītā pievienotā vērtība, t. sk. attīstot amatierzinātnes iniciatīvas, atvērto datu un digitālo komunikācijas rīku koplietošanu un izmantošanu inovācijas procesos. Tā kā LKA aktīvi īsteno ES un nacionāla līmeņa publiski finansētus projektus, tad nepieciešamība nodrošināt atvērto piekļuvi visiem zinātniskās darbības rezultātiem ir gan izaicinājums, gan obligāta prasība. LKA pētījumu virziens, kas saistīts ar radošo industriju attīstību, ir pārliecinoša liecība sociālo un humanitāro zinātņu horizontālai integrācijai RIS3, kas paredz digitālo tehnoloģiju radīto iespēju izmantošanu, nodrošinot nepieciešamo pētniecības cilvēkkapitālu sociālās un ekonomiskās transformācijas īstenošanai, identificējot un padziļināti pētot sabiedrībai aktuālos jautājumus, radot jaunus tehnoloģiski attīstītus produktus un pakalpojumus, izplatot citu RIS3 jomu pētniecības rezultātus un paplašinot pētniecības ietekmi, kā arī veicot sociālo un ekonomisko paradumu izpēti, procesu, iniciatīvu un organizāciju efektivitātes analīzi un tirgus un vērtību ķēžu izpēti inovāciju sekmīgai attīstīšanai un virzīšanai tirgū.

LKA zinātniskās darbības plānotās aktivitātes ir cieši saistītas arī ar ES un Latvijas kultūrpolitikas uzdevumiem gan zināšanu pārneses un prioritāro pētāmo tematu izvēles, gan starpnozaru saiknes iedzīvināšanā, ko īpaši uzsver ES iniciatīva “Jaunais Eiropas *Bauhaus*”, kas paredz veicināt Eiropas zaļajam kursam atbilstīgu dzīves vietu izstrādi, atbalstot 1) iekļaujošu, piekļūstamu telpu izveidi, kurās būtu rosināts dialogs starp daudzveidīgām kultūrām, nozarēm un dažāda dzimuma un vecuma cilvēkiem, un 2) ilgtspējīgus risinājumus, kuros ņemtas vērā planētas ekosistēmas. Savukārt Latvijas kultūrpolitikas uzdevumos integrēta prasība nodrošināt kultūrizglītības piedāvājuma starptautisko konkurētspēju, atbalstu jauno talantu izaugsmei, mākslinieciskajai jaunradei un pētniecībai. Kultūrpolitikas atbalsts pētniecībai praktiski izteikts, iepriekšējā plānošanas periodā izveidojot kultūras

valsts pētījumu programmu, kur LKA kā vadošais partneris konkursa kārtībā ieguva tiesības īstenot VPP projektu “Kultūras kapitāls kā resurss Latvijas ilgtspējīgai attīstībai”. Iespējas īstenot Latvijas mēroga starpinstitucionālus pētījumu projektus sniedz ieguldījumu gan jaunu zināšanu radīšanā, gan kultūras un mākslas zinātnieku grupu nostiprināšanā, gan izglītības un pētniecības aktivitāšu integrēšanā kopējā kultūras un radošajā ekosistēmā.

LKA darbības kontekstā primāri ir nodrošināt pētniecības procesam finansējumu, kas ļautu piesaistīt zinātniekus ar LKA prioritārajiem pētniecības virzieniem nepieciešamajām zinātniskajām interesēm un pētniecības prasmēm. Kā minēts, šīs darbības veic LKA Kultūras un mākslas institūts un, kā redzams attēlā nr. 2., finansējums, ko LKA piesaista konkursa kārtībā, veido LKA zinātnes finansējuma lielāko daļu.



4.2.6. attēls. LKA zinātniskās darbības finansējuma sadalījums 2021. gadā

### 3. Līdzšinējā LKA zinātniskajā darbībā identificētie izaicinājumi

Galvenos izaicinājumus, kas ir saistīti ar zinātniskās darbības organizāciju LKA, nosaka, vairāki faktori: pirmkārt, zinātniskās darbības rezultātu īpašā loma AII snieguma vērtēšanā, kas var ietekmēt pat augstskolas turpmākas pastāvēšanas riskus; otrkārt, izglītības kvalitātes diktēta nepieciešamība veidot ciešu integrāciju starp studiju un pētniecības procesiem; treškārt, LKA kā mākslu un kultūras universitātei klātesošie mākslinieciskās jaunrades procesi, kas veido noteiktu diskursu docētāju un studējošo attieksmē pret zinātnisko darbību; ceturtkārt, zinātniskās darbības finansējuma nestabilitāte un augstā konkurence tā piesaistei. Piektkārt, nepietiekama LKA LKK pedagogu iesaiste zinātniskajā darbībā. Vēsturiski izveidojusies prakse un pieņēmumi, saskaņā ar kuriem zinātniskā darbība netiek uzverta kā neatņemama augstskolas pedagoga darbības daļa, radījusi situāciju, ka LKA ar pētniecību sistemātiski nodarbojas tikai daļa docētāju, bet LKA LKK – gandrīz neviens docētājs. Tā kā tās ietekmē arī studiju saturu, nepieciešams mērķtiecīgi plānot zinātniskās darbības atbalsta mehānismus. LKA KMI ievēlēto pētnieku zinātniskās darbības sistemātiskumu apdraud pētniecībai pieejamā finansējuma neprognozējamība un atkarība no veiksmes LZP FLPP, ministriju VPP un citos augstas konkurences pētījumu konkursos, līgumpētījumu iepirkumos utt.

Balstoties zinātnes un kultūrpolitikas politikas stratēģiskajās prioritātēs, LKA līdzšinējās zinātniskās darbības izvērtējumā, esošās situācijas raksturojumā un identificētajos izaicinājumos, tiek plānota LKA zinātniskā darbība un pētniecība 2023.-2027.gadam.

## 4. Pētniecības programmas mērķis, uzdevumi un galvenie sasniedzamie rezultāti

### Pētniecības programmas mērķis

Nodrošināt LKA pētniecības izcilību, starptautiski un nacionāli atzītu sniegumu zinātnē LKA prioritārajos pētniecības tematos, attīstīt pētniecībā balstītu izglītību LKA un LKA LKK, kas vērsta uz zinātniskās darbības, studiju un mākslinieciskās jaunrades darbības integritāti; paplašināt nacionāla un starptautiska mēroga sadarbību, kā arī paaugstināt jauno zināšanu un pētniecības sociālo un ekonomisko vērtību.

### Pētniecības programmas uzdevumi

1. Nodrošināt zinātniskās darbības konkurētspēju un internacionalizāciju.
2. Sekmēt cilvēkkapitāla attīstību un personāla ataudzi.
3. Attīstīt pētniecības sistēmas finansēšanu, pārvaldību un monitoringu.
4. Nodrošināt zinātnisko zināšanu bāzes un pētniecības metodoloģijas attīstību humanitārajās un mākslas zinātnēs.
5. Nodrošināt sadarbību ar kultūras un radošo sektoru, attīstīt zināšanu pārnesi.
6. Sekmēt pētniecības aktivitāšu digitālo transformāciju un atvērtās zinātnes principu ieviešanu.
7. Attīstīt stratēģisku zinātnes komunikāciju.

### Pētniecības programmas galvenie sasniedzamie rezultāti

1. Starptautiskās citējamības datu bāzēs iekļauto Latvijas zinātnisko publikāciju skaits gadā (SCOPUS, Web of Science) (15 publikācijas gadā)
2. Starptautisku pētniecības projektu skaits pārskata periodā (4 projekti pārskata periodā)
3. Sekmība nacionāla un starptautiska mēroga pētniecības projektu konkursos (75 % no iesniegto projektu skaita LV un 25 % starptautiskajos konkursos)
4. Nodarbināto zinātnisko darbinieku īpatsvars kopējā nodarbināto skaitā PLE izteiksmē
5. Zinātniskā doktora grāda ieguvēju skaits (3 cilvēki gadā)
6. Īstenoto VPP un FLPP (akadēmisko pētniecības projektu) skaits gadā (vidēji 4 gadā)
7. Pēc nozares pasūtījuma īstenoto pētniecības un attīstības projektu skaits (4 projekti gadā)
8. Izstrādāta un ieviesta pētniecības datu pārvaldības sistēma un nodrošināta pētniecības atbilstība FAIR principiem (izstrādāts un LKA Senāta apstiprināts dokuments)

Programmas ieviešanas monitorings, starposma un gala novērtējuma kārtība raksturota Stratēģijā 5.nodaļā.

## 5. Pētniecības programmas 2023. - 2027.gadam Rīcības plāns

Uzdevums/ Darbības	Rādītājs	Rādītāja vērtība 2021	Rādītāja vērtība 2027	Rādītāja vērtība par gadu/ par plānošanas periodu	Atbildīgais	Datu avots	Piezīmes
<b>U.1. Zinātniskās darbības izcilība, konkurētspēja un internacionalizācija</b>							
D.1.1. Sagatavot publikācijas zinātniskajiem izdevumiem, kas iekļauti starptautiskajās datu bāzēs (SCOPUS, Web of Science)	R.1.1.1. Starptautiskās citējamības datu bāzēs iekļauto zinātnisko publikāciju skaits gadā (SCOPUS, Web of Science)	10	15	15 publikācijas izdevumos, kas iekļauti starptautiskajās datu bāzēs SCOPUS, Web of Science (gadā)	LKA Prorektors zinātniskajā darbā, LKA LKK direktors	Personāla Zinātniskās un mākslinieciskās darbības atskaites, NZDIS sistēma	Zinātnes bāzes finansējuma aprēķina indikators
	R.1.1.2. Publikācijas, kuras ir iekļautas <i>Web of Science</i> vai <i>SCOPUS</i> datubāzēs un kuras ir publicētas Q1 vai Q2 kvartīles izdevumos	1	2	2 publikācijas gadā	Prorektors zinātniskajā darbā	Personāla Zinātniskās un mākslinieciskās darbības atskaites, NZDIS sistēma	Zinātnes bāzes finansējuma aprēķina indikators
D.1.2. Palielināt ārvalstu zinātnieku izstrādātu publikāciju īpatsvaru LKA zinātnisko rakstu krājumā <i>Culture Crossroads</i> (indeksēts starptautiski recenzējumu publikāciju datu bāzē SCOPUS)	R.1.2.1. Ārvalstu zinātnieku izstrādātu publikāciju (%) īpatsvars LKA zinātnisko rakstu krājumā <i>Culture Crossroads</i>	30 %	60 %	Rādītāja vērtība gadā, summējot visas publikācijas, kas iekļautas atbilstošā gada <i>Culture Crossroads</i> izdevumos	Zinātnisko rakstu krājuma <i>Culture Crossroads</i> atbildīgie redaktori	<i>Culture Crossroads</i> izdevumi	
D.1.3. Atbalstīt zinātnes personāla (t. sk. doktorantu) mobilitāti, t. sk. virtuālo mobilitāti	R.1.3.1. Zinātnes personāla (t. sk. doktorantu) mobilitātes, t. sk. virtuālās mobilitātes) gadījumu skaits Erasmus+ programmas un citu mobilitāti atbalstošu programmu ietvaros	0	4-5	4 zinātnes personāla mobilitātes gadījumi gadā	LKA KMI atbildīgais starptautiskās sadarbības jautājumos	Mobilitātes projektu vadītāja dati; zinātniskās darbības gada pārskats	Starptautiskā zin. darb. izvērtējuma rekomendācijas 2021. gadā pandēmijas ietekme
D.1.4. Nodrošināt ārvalstu zinātnieku piesaisti LKA zinātniski pētnieciskajai darbībai, tai skaitā mērķtiecīgu sadarbību ar Latvijas diasporas pētniekiem	R.1.4.1. Ārvalstu zinātnieku skaits, kas iesaistīti pētniecības un attīstības projektos un LKA rīkotajās konferencēs	5	7	5 ārvalstu zinātnieki, kas piesaistīti LKA konferencēm, 2 ārvalstu zinātnieki, kas iesaistīti LKA īstenotajos pētniecības un attīstības projektos	LKA KMI atbildīgais starptautiskās sadarbības jautājumos	Zinātniskās darbības gada pārskats	Starptautiskā zin. darb. izvērtējuma rekomendācijas
D.1.5. Attīstīt sadarbību pētniecībā starp Baltijas valstīm un Ziemeļvalstīm	R.1.5.1. Sadarbības projektu skaits	2	3	3 pētniecības sadarbības projekti gadā	LKA Prorektors zinātniskajā darbā, LKA LKK direktors LKA KMI atbildīgais starptautiskās sadarbības jautājumos, Projektu vadītāji,	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	Starptautiskā zin. darb. izvērtējuma rekomendācijas
D.1.6. Nodrošināt dalību starptautiskos	R.1.6.1. Eiropas Savienības programmā "Apvāršnis Eiropa" pētniecības un attīstības projektu un citu starptautisku pētījumu	2	2	Dalība divos starptautiskos	LKA Prorektors zinātniskajā	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	Zinātnes bāzes finansējuma aprēķina

Uzdevums/ Darbības	Rādītājs	Rādītāja vērtība 2021	Rādītāja vērtība 2027	Rādītāja vērtība par gadu/ par plānošanas periodu	Atbildīgais	Datu avots	Piezīmes
pētniecības un attīstības pētījumu projektos	projektu konkursos 1) iesniegtais un 2) apstiprinātais pieteikumu skaits			pētniecības un attīstības pētījumu projektos gadā	darbā, LKA LKK direktors LKA KMI atbildīgais stratēģiskās plānošanas un attīstības jautājumos		indicators; starptautiskā zin. darb. izvērtējuma rekomendācijas
D.1.7. Identificēt jaunus pētniecības un attīstības projektu starptautiskos partnerus	R.1.7.1. Uzsākti starptautiski pētniecības un attīstības projekti ar jauniem pētniecības un attīstības projektu institucionāliem partneriem	10	20	Vidēji 20 jauni institucionāli partneri gadā	LKA KMI atbildīgie stratēģiskās plānošanas un attīstības jautājumos, starptautiskās sadarbības jautājumos	Projektu vadītāju atskaite	Starptautiskā zin. darb. izvērtējuma rekomendācijas
D.1.8. Organizēt starptautiska mēroga akadēmiskas un nozares konferences	R.1.8.1. Ikgadēja Kultūras krustpunktu konferenču sērija	1	1	1	Prorektors zinātniskajā darbā LKA, LKA LKK direktors	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
	R.1.8.2. Tematiskās konferences prioritārajos pētniecības virzienos	3	3	3	Prorektors zinātniskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
	R.1.8.3. Kultūras un radošā sektora starptautiski forumi un konferences	0	1	1	Prorektors zinātniskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
D.1.9. Atbalstīt piedalīšanos starptautiski organizētu partnerības biržu darbībā	R.1.9.1. Apmeklētas partnerības biržas/partnerības veidošanas sanāksmes jaunu projektu iniciatīvu partneru identificēšanai	1	3	Dalība vismaz trīs starptautiskās partnerības biržās/sanāksmēs gadā	LKA KMI atbildīgais starptautiskās sadarbības jautājumos	Personāla daļas komandējumu dokumenti	
D.1.10. Nodrošināt dalību starptautiskos pētniecības tīklos, atbalstīt aktivitātes, kas vērstas uz iesaistīšanos iniciatīvā "Eiropas universitātes"	R.1.10.1. Dalība iniciatīvā "Eiropas universitātes"	0	1	1	LKA KMI atbildīgie stratēģiskās plānošanas un attīstības jautājumos, starptautiskās sadarbības jautājumos	Zinātniskās darbības gada pārskats	
	R.1.10.2. Dalība COMPENDIUM	1	1	1			
	R.1.10.3. Dalība ENO	1	1	1			

## U.2. Cilvēkkapitāla attīstība un personāla ataudze



Uzdevums/ Darbības	Rādītājs	Rādītāja vērtība 2021	Rādītāja vērtība 2027	Rādītāja vērtība par gadu/ par plānošanas periodu	Atbildīgais	Datu avots	Piezīmes
D.2.1. Nodrošināt bakalaura un maģistrantūras studentiem, kā arī doktorantiem iespējas iesaistīties pētnieciskajā darbībā	R.2.1.1. Studējošo skaits, kas iesaistīts aktuālo pētniecības projektu īstenošanā	20	25	25 studējošie gadā	Prorektors zinātniskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
D.2.2. Nodrošināt LKA KMI nodarbināto bakalaura programmas studentu, maģistrantu un doktorantu īpatsvaru	R.2.2.1. LKA KMI vēlētais zinātniskais personāls – bakalaura programmas studentu, maģistrantu un doktorantu skaits	16	16	16 studējošie gadā	Prorektors zinātniskajā darbā, Personāla daļas vadītājs	Personāla daļas dokumentācija	Snieguma finansējuma indikators
D.2.3. Atbalstīt akadēmiskā un zinātnes personāla dalību starptautiskās konferencēs un zinātnisko publikāciju izstrādi	R.2.31. Akadēmiskā un zinātniskā personāla dalība starptautiskās zinātniskās konferencēs	49	55	55 dalības gadījumi gadā	LKA Prorektors zinātniskajā darbā, LKA LKK direktors LKA KMI atbildīgais starptautiskās sadarbības jautājumos	Zinātniskās darbības gada pārskats	
	R.2.3.2. Kopējais akadēmiskā un zinātnes personāla zinātnisku publikāciju skaits	263	270	270 publikācijas gadā	Prorektors zinātniskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
D.2.4. Nodrošināt zinātnē nodarbināto cilvēku skaita PLE izteiksmē stabilitāti	R.2.4.1. Kopumā zinātnē nodarbināto cilvēku skaits PLE izteiksmē	16,59	20	20 PLE gadā	Prorektors zinātniskajā darbā, Personāla daļas vadītājs	Personāla daļas dokumentācija	
D.2.5. Palielināt cilvēku skaitu, kas ir pilnslodzē (1 PLE) nodarbināti zinātnē	R.2.5.1. Cilvēku skaitu, kas ir pilnslodzē (1 PLE) nodarbināti zinātnē	1	3	Trīs cilvēki gada periodā	Prorektors zinātniskajā darbā	Personāla daļas dokumentācija	Starptautiskā zin. darb. izvērtējuma rekomendācijas
D.2.6. Nodrošināt zinātnē nodarbinātā personāla atalgojuma pieaugumu	R.2.6.1. Zinātnē nodarbināto darbinieku – akadēmiskā personāla (vadošie pētnieki, pētnieki, zinātniskie asistenti, kā arī profesori, asociētie profesori, docenti, lektori, asistenti) atalgojuma pieaugums – augstskolas noteikto pētniecības pienākumu % (procentuālajā) apmērā no kopējiem pienākumiem)	Uzsākts	15 %	5 %	Prorektors zinātniskajā darbā; LKA KMI atbildīgais stratēģiskās plānošanas un attīstības jautājumos	Finanšu un grāmatvedības daļas dokumentācija	Zinātnes bāzes finansējuma aprēķina indikators
D.2.7. Palielināt LKA zinātniskā personāla noteiktajā kārtībā sekmīgi aizstāvētu promocijas un maģistra darbu skaitu	R.2.7.1. Palielināts LKA Kultūras un mākslas institūtā nodarbinātā zinātniskā personāla aizstāvēto maģistra un doktora darbu skaits	3	4	4 aizstāvēti LKA Kultūras un mākslas institūtā vēlēti zinātniskā personāla promocijas un/vai maģistra darbi gadā	Prorektors zinātniskajā darbā; prorektors akadēmiskajā darbā	LKA Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	Zinātnes bāzes finansējuma aprēķina indikators

Uzdevums/ Darbības	Rādītājs	Rādītāja vērtība 2021	Rādītāja vērtība 2027	Rādītāja vērtība par gadu/ par plānošanas periodu	Atbildīgais	Datu avots	Piezīmes
D.2.8. Nodrošināt zinātnē nodarbinātā personāla profesionālās izaugsmes iespējas, tai skaitā pēcdoktorantūras iespējas	R.2.8.1. Zinātnes personāla skaits, kas piedalījušies starptautiskās apmaiņas programmās	3	6	Seši cilvēki no LKA zinātnes personāla	LKA Prorektors zinātniskajā darbā, LKA LKK direktors LKA Mobilitātes projektu vad.	Personāla daļas komandējumu dokumenti	
	R.2.8.2. Pēcdoktorantūras pētniecībā iesaistīto cilvēku skaits	2	2	Divi pēcdoktorantūras pētījumu projekti pārskata periodā	Prorektors zinātniskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
D.2.9. Atbalstīt zinātnes personāla un studējošo kopīgu publikāciju izstrādi;	R.2.9.1. Izstrādātas zinātnes personāla un studējošo (kas nav vēlētos akadēmiskajos amatos) kopīgas publikācijas	0	2	Publicētas divas zinātnes personāla un studējošo (kas nav vēlētos akadēmiskajos amatos) kopīgas publikācijas	Prorektors zinātniskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
D.2.10. Organizēt studējošo konferenci ZinātMāksla	R.2.10.1. Noorganizēta studējošo konference ZinātMāksla	1	1	1	Prorektors zinātniskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
D.2.11. Nodrošināt ikgadēju LKA iekšējo pētījumu konkursu	R.2.11.1. Atbalstīti LKA iekšējo pētījumu projektu konkursā iesniegtie pētījumu projekti vismaz 15 000 EUR apjomā	Atbalstīti 5 projekti 15 000 EUR apjomā	Atbalstīti vismaz 5 projekti 15 000 EUR apjomā	Atbalstīti LKA iekšējo pētījumu projektu konkursā iesniegtie pētījumu projekti vismaz 15 000 EUR apjomā viena gada periodā	Prorektors zinātniskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
D.2.12. Atbalstīt studējošo pētniecisko darbu publicēšanu	R.2.12.1. Finansiāli atbalstītas studējošo pētniecisko darbu publikācijas	1	3	Trīs finansiāli atbalstītas publikācijas gadā	Prorektors zinātniskajā darbā, prorektors akadēmiskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
D.2.13. Paplašināt prakses piedāvājumu studējošajiem zinātnisko pētījumu jomā	R.2.13.1. Zinātniskajā pētniecībā īstenoto prakšu gadījumu skaits	2 prakses gadā	5 prakses gadā	Piecas zinātniskajā pētniecībā īstenotās prakses gadā	Prorektors zinātniskajā darbā, Prakses koordinators	Zinātniskās darbības gada pārskats	
D.2.14. Sekmēt studējošo piedalīšanos vietēja, nacionāla un starptautiska mēroga konferencēs	R.2.14.1. Finansiāli atbalstīta studējošo dalība vietēja, nacionāla un starptautiska mēroga konferencēs	12	15	Finansiāli atbalstīta 15 studējošo dalība konferencēs	Prorektors zinātniskajā darbā, prorektors akadēmiskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats	
D.2.15. Apgūt starptautisko labāko praksi digitālo tehnoloģiju izmantošanai zinātniskajā pētniecībā	D.2.15.1 Pieredzes apmaiņas pasākumi	0	2	2 pasākumi gadā	Prorektors zinātniskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats	Literatūras analīze ar datoru, zināšanu grafi, teksta apstrāde, audiovizuālo materiālu apstrāde (Research)

Uzdevums/ Darbības	Rādītājs	Rādītāja vērtība 2021	Rādītāja vērtība 2027	Rādītāja vērtība par gadu/ par plānošanas periodu	Atbildīgais	Datu avots	Piezīmes
							<i>Methods for the Digital Humanities:</i> <a href="https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-319-96713-4">https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-319-96713-4</a> )
	D.2.15.2. Metodiski materiāli par digitālo tehnoloģiju izmantošanai zinātniskajā pētniecībā	0	1	Sagatavots 1 metodiskais materiāls visā pārskata periodā	Prorektors zinātniskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats	
<b>U.3. Pētniecības sistēmas finansēšana, pārvaldība un monitorings</b>							
D.3.1. Sekmēt zinātnes bāzes finansējuma pieaugumu	R.3.1.1. Sistemātisks zinātnes bāzes finansējuma pieaugums	127 297,0 0 EUR	Zinātnes bāzes finansējums 120 000–160 000 robežās	Piesaistīts zinātnes bāzes finansējums 120 000–160 000 robežās	Prorektors zinātniskajā darbā	Finanšu un grāmatvedības daļas dokumentācija	
D.3.2. Nodrošināt stabilitāti snieguma finansējuma piesaistē	R.3.2.1. Nodrošināts snieguma finansējums zinātniskās darbības attīstībai	167 659,0 0 EUR	Piesaistīts snieguma finansējums 160 000–200 000 robežās	Piesaistīts snieguma finansējums 160 000–200 000 robežās	Prorektors zinātniskajā darbā	Finanšu un grāmatvedības daļas dokumentācija	
D.3.3. Piesaistīt finansējumu pētniecībai valsts mēroga un starptautisku pētījumu projektu konkursos	R.3.3.1. Starptautisku pētījumu projektu konkursos (Apvārsnis Eiropa u. c.) piesaistītais finansējums	213 500,0 0 EUR	200 000 EUR	Starptautisku pētījumu projektu konkursos (Apvārsnis Eiropa u. c.) piesaistīts 200 000 EUR finansējums	Prorektors zinātniskajā darbā; LKA KMI atbildīgais stratēģiskās plānošanas un attīstības jautājumos	Finanšu un grāmatvedības daļas dokumentācija	Snieguma finansējuma aprēķina indikators
	R.3.3.2. Valsts mēroga pētniecības projektu konkursos (VPP, FLPP u. c.) piesaistītais finansējums	587 367 EUR	600 000 EUR	Valsts mēroga pētniecības projektu konkursos (VPP, FLPP u. c.) piesaistīts finansējums vismaz 600 000 apmērā gadā	Prorektors zinātniskajā darbā; KMI atbildīgais stratēģiskās plānošanas un attīstības jautājumos	Finanšu un grāmatvedības daļas dokumentācija	Zinātnes bāzes finansējuma aprēķina indikators
D.3.4. Konkursa kārtībā piesaistīt Eiropas Savienības, kā arī citu starptautisku pētniecības un attīstības pētījumu projektu finansējumu	R.3.4.1. Konkursa kārtībā piesaistītais Eiropas Savienības, kā arī citu starptautisku pētniecības un attīstības pētījumu projektu finansējums	121 936 EUR	120 000 EUR	Konkursa kārtībā piesaistīts Eiropas Savienības, kā arī citu starptautisku pētniecības un attīstības pētījumu projektu finansējums	Prorektors zinātniskajā darbā; KMI atbildīgais stratēģiskās plānošanas un	Finanšu un grāmatvedības daļas dokumentācija	Zinātnes bāzes finansējuma aprēķina indikators

Uzdevums/ Darbības	Rādītājs	Rādītāja vērtība 2021	Rādītāja vērtība 2027	Rādītāja vērtība par gadu/ par plānošanas periodu	Atbildīgais	Datu avots	Piezīmes
				vismaz 120 000 EUR gadā	attīstības jautājumos		
D.3.5. Nodrošināt pētniecībai finansējumu, īstenojot pētniecības un attīstības līgumdarbus (tai skaitā pētniecības un attīstības līgumdarbus ar komersantiem, publiskām personām un citiem pasūtītājiem (piemēram, fiziskām personām, biedrībām, nodibinājumiem))	R.3.5.1. Pētniecībai piesaistīts finansējums, īstenojot pētniecības un attīstības līgumdarbus (tai skaitā pētniecības un attīstības līgumdarbus ar komersantiem, publiskām personām un citiem pasūtītājiem (piemēram, fiziskām personām, biedrībām, nodibinājumiem))	154 880,90 EUR	160 000 EUR	Ar līgumdarbiem piesaistīts finansējums 160 000 EUR gadā	Prorektors zinātniskajā darbā; LKA KMI atbildīgais stratēģiskās plānošanas un attīstības jautājumos	Finanšu un grāmatvedības daļas dokumentācija	Snieguma finansējuma aprēķina indikators
D.3.6. Nodrošināt privātā finansējuma piesaisti zinātniskajai darbībai	R.3.6.1. Piesaistīts finansējums no kultūras un radošo industriju uzņēmumiem pētījumu veikšanai	0	300 EUR > finansējums zinātniskajai darbībai	300 EUR > finansējums zinātniskajai darbībai no komercsektora pētījumu veikšanai gadā	Prorektors zinātniskajā darbā; LKA KMI atbildīgais stratēģiskās plānošanas un attīstības jautājumos	Finanšu un grāmatvedības daļas dokumentācija	
D.3.7. Nodrošināt zinātniskās darbības rezultātu uzskaiti	R.3.7.1. Ievietoti dati NZDIS sistēmā Iesniegti dati CSP	Ievietoti dati par iepriekšējā gada sasniegtajiem rezultātiem līdz katra gada 1. aprīlim	Ievietoti dati par iepriekšējā gada sasniegtajiem rezultātiem līdz katra gada 1. aprīlim	Ievietoti dati par iepriekšējā gada sasniegtajiem rezultātiem līdz katra gada 1. aprīlim	Prorektors zinātniskajā darbā, atvērtās zinātnes stratēģijas koordinators, Finanšu un grāmatvedības daļas vad., Personāla daļas vad.	NZDIS	
D.3.8. Attīstīt zinātniskās darbības rezultātu sasaisti ar personāla atalgojuma sistēmu	R.3.8.1. Izstrādāts zinātniskā personāla atalgojuma modelis	LKA Senāta apstiprinātais Nolikums	Jauns LKA Senāta apstiprinātais Nolikums	Izstrādāts un apstiprināts jauns nolikums	LKA KMI atbildīgais stratēģiskās plānošanas un attīstības jautājumos, Personāla daļas vad.	KMI dokumentācija	
<b>U.4. Zinātnisko zināšanu bāzes un pētniecības metodoloģijas attīstība humanitārajās un mākslas zinātnēs</b>							
D.4.1. Attīstīt pētniecībā balstītas mākslas metodoloģiskos principus	R.4.1.1. Pētniecības un attīstības projektu skaits, kur tiek attīstīta pētniecībā balstītas mākslas metodoloģiskie principi	1	1	Vismaz viens pētniecības un attīstības projekts pārskata periodā, kur tiek attīstīta pētniecībā	Prorektors zinātniskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	

Uzdevums/ Darbības	Rādītājs	Rādītāja vērtība 2021	Rādītāja vērtība 2027	Rādītāja vērtība par gadu/ par plānošanas periodu	Atbildīgais	Datu avots	Piezīmes
				balstītas mākslas metodoloģiskie principi			
D.4.2. Nodrošināt iesaisti Kultūras ministrijas un citu ministriju valsts pētījumu programmu īstenošanā	R.4.2.1. Sagatavots projekta pieteikums Kultūras ministrijas valsts pētījumu programmai	1	1	Pārskata periodā īstenota vismaz viena valsts pētījumu programma kultūrā	Prorektors zinātniskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
D.4.3. Izstrādāt projektu pieteikumus par aktuālām, LKA stratēģiskajai specializācijai atbilstošām tēmām LZP FLPP konkursiem, nodrošināt dalību šajos projektos	R.4.3.1. Izstrādāti projektu pieteikumi LZP FLPP konkursiem, nodrošināta dalība šajos projektos	4	4	Īstenoti vidēji četri LZP FLPP projekti gadā	Prorektors zinātniskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
D.4.4. Sekmēt zinātniski pētnieciskās darbības attīstību LKA struktūrvienībās ESTM un RKN.	R.4.4.1. ESTM un RKM darbinieku zinātniskas publikācijas	1	2	Divas publikācijas gadā	Prorektors zinātniskajā darbā, muzeju vadība	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
	R.4.4.2. Pētniecības projekti par ESTM un RKM darbībai nozīmīgiem tematiem	0	2	Divi pētniecības projekti gadā	Prorektors zinātniskajā darbā, muzeju vadība	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
	R.4.4.3. Sadarbība konferenču rīkošanā	2	2	Divi sadarbības gadījumi gadā	Prorektors zinātniskajā darbā, muzeju vadība	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
D.4.5. Attīstīt sadarbību zinātniski pētnieciskajā jomā ar LKA LKK	R.4.5.1. Savstarpēja pārstāvniecība LKA un LKA LKK rīkotajās zinātniskajās konferencēs	3	6	6 apmaiņas referāti gadā	Prorektors zinātniskajā darbā, LKA LKK direktors	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
D.4.6. Attīstīt sadarbību zinātniski pētnieciskajā jomā ar citām Kultūras ministrijas pakļautībā esošajām pētnieciskajām institūcijām (JVLMA, LMA un LNB)	R.4.6.1. Dalība kopīgi īstenotos pētniecības projektos	1	2	Divi pētniecības projekti gadā	Prorektors zinātniskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
<b>U.5. Sadarbība ar kultūras un radošo sektoru ( publiskais sektors, nevalstiskās organizācijas, radošo industriju uzņēmumi). Zināšanu pārnese</b>							
D.5.1. Izstrādāt domnīcas konceptu par kultūras un mākslas ekosistēmas attīstībai nozīmīgiem jautājumiem, nodrošināt tās darbību	R.5.1.1. Noticis darbsemināru cikls	0	4	Četri darbsemināri gadā	Prorektors zinātniskajā darbā Lietišķo pētījumu projektu vadītājs	Zinātniskās darbības gada pārskats	
D.5.2. Atbalstīt un veikt pētījumus par kultūras un radošajā sektorā aktuāliem problēmjautājumiem	R.5.2.1. Noslēgti līgumi ar kultūras un radošo industriju uzņēmumiem par pētījumu veikšanu	0	1	Viens pētījums gadā	LKA Prorektors zinātniskajā darbā, LKA LKK direktors	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	

Uzdevums/ Darbības	Rādītājs	Rādītāja vērtība 2021	Rādītāja vērtība 2027	Rādītāja vērtība par gadu/ par plānošanas periodu	Atbildīgais	Datu avots	Piezīmes
					LKA KMI atbildīgais stratēģiskās plānošanas un attīstības jautājumos		
D.5.3. Veikt pētījumus sadarbībā ar radošo industriju uzņēmumu pārstāvjiem	R.5.3.1. Veikti kopīgi pētījumi ar RI uzņēmumu pārstāvjiem	0	1	Viens pētījums gadā	LKA KMI atbildīgais stratēģiskās plānošanas un attīstības jautājumos	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
D.5.4. Organizēt zinātniski pētnieciskas ievirzes seminārus un konferences kultūras un radošā sektora pārstāvjiem	R.5.4.1. Notikuši zinātniski pētnieciskas ievirzes semināri un konferences kultūras un radošā sektora pārstāvjiem	1	1	Viens seminārs/ konference gadā	Prorektors zinātniskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
D.5.5. Atbalstīt zinātnes personāla un nozares profesionāļu kopīgu publikāciju izstrādi	R.5.5.1. Publicēta zinātnes personāla un nozares profesionāļu kopīgi izstrādāta publikācija	1	2	Divas publikācijas gadā	Prorektors zinātniskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
D.5.6. Nodrošināt pētniecības sasaisti ar kultūras un mākslas, kā arī radošo industriju nozares vajadzībām un nozarē/industrijā aktuālu problēmu risināšanu	R.5.6.1. Darbseminārs ar kultūras un mākslas, kā arī radošo industriju nozares pārstāvjiem	1	2	Vismaz divi darbsemināri gadā	Prorektors zinātniskajā darbā Lietišķo pētījumu projektu vadītājs	Zinātniskās darbības gada pārskats	
<b>U.6.Pētniecības aktivitāšu digitālā transformācija un atvērtās zinātnes principu ieviešana</b>							
D.6.2. Attīstīt zinātnē nodarbinātā personāla kompetenci darbā ar atvērto datu sistēmām	R.6.2.1. Zinātnē nodarbinātais personāls apguvis atbilstošu profesionālās pilnveides programmu	1	1	Viena profesionālās pilnveides programma pārskata periodā, ko apguvis katrs zinātnē nodarbinātais	Prorektors zinātniskajā darbā; atvērtās zinātnes stratēģijas koordinators	Zinātniskās darbības gada pārskats	
D.6.3. Sekmēt digitālo inovāciju integrāciju pētnieciskajās aktivitātēs	R.6.3.1. Pētījumu projekts, kur integrēta digitāla inovācija	0	1	Viens pētījumu projekts, kur integrēta digitāla inovācija	Prorektors zinātniskajā darbā; atvērtās zinātnes stratēģijas koordinators	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
D.6.4. Nodrošināt zinātniskajai un mākslinieciskās jaunrades darbībai paredzētās infrastruktūras izmantošanu mākslinieciskajā praksē balstītu pētījumu izstrādei	R.6.4.1. Mākslinieciskajā praksē balstītu pētījumu skaits, kur izmantota zinātnes infrastruktūra	1	3	Trīs mākslinieciskajā praksē balstītu pētījumu skaits, kur izmantota zinātnes infrastruktūra	Prorektors zinātniskajā darbā, prorektors akadēmiskajā darbā	Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	

Uzdevums/ Darbības	Rādītājs	Rādītāja vērtība 2021	Rādītāja vērtība 2027	Rādītāja vērtība par gadu/ par plānošanas periodu	Atbildīgais	Datu avots	Piezīmes
D.6.5. Nodrošināt datu pārvaldības principu ieviešanu	R.6.5.1. Veidot datu pārvaldības plānus visām īstenotajām valsts finansētajām pētniecības programmām/projektiem	1	Atbilstoši pārskata periodā īstenoto valsts finansēto programmu un /projektu skaitam	Atbilstoši pārskata periodā īstenoto valsts finansēto programmu/projektu skaitam	Atvērtās zinātnes stratēģijas koordinators	Projektu vadītāju atskaite	
	R.6.5.2. Ieviest visās īstenotajās valsts finansētās pētniecības programmās/projektos datu pārvaldības nosacījumus: atbilstību FAIR principiem un "atvērts pēc noklusējuma".	1	Atbilstoši pārskata periodā īstenoto valsts finansēto programmu un/projektu skaitam	Atbilstoši pārskata periodā īstenoto valsts finansēto programmu/projektu skaitam	Atvērtās zinātnes stratēģijas koordinators	Projektu vadītāju atskaite	
D.6.6. Izveidot digitālajā vidē skaidri identificējamu Latvijas Kultūras akadēmijas kā zinātniskas institūcijas profilu	R.6.6.1. Attīstīts digitālajā vidē skaidri identificējamu Latvijas Kultūras akadēmijas kā zinātniskas institūcijas profilu	1	1	Papildus ROR, GRID, ISNI un Wikidata identifikatoriem, līdz 2027. gadam LKA izveidots <i>CrossRef Funder ID</i> u. c. identifikatori.	Atvērtās zinātnes stratēģijas koordinators	LKA ROR: <a href="https://ror.org/03f18y477">https://ror.org/03f18y477</a>	
D.6.7. Nodrošināt pieejamību visiem LKA zinātniskās darbības rezultātiem	R.6.7.1. Atvērtā piekļuve LKA zinātnes personāla publikācijām	45%	>80 %	Atbilstoši publikāciju skaitam gadā	Atvērtās zinātnes stratēģijas koordinators	LKA Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
	R.6.7.2. Visu valsts finansēto pētniecības programmu ietvaros radītajām zinātniskajām publikācijām nodrošināt brīvi pieejamām zaļajā vai zelta atvērtajā piekļuvē	Nav	Ir	Atbilstoši pārskata periodā īstenoto valsts finansēto programmu ietvaros radīto publikāciju skaitam	Atvērtās zinātnes stratēģijas koordinators	Projektos iesaistīto institūciju un pētnieku, kā arī zinātnisko žurnālu tiešsaistes vietnes, Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	
	R.6.7.3. Atvērtā piekļuve LKA KMI īstenotajiem pētījumu projektu ziņojumiem	70 %	>90 %	Atbilstoši īstenoto projektu skaitam	Atvērtās zinātnes stratēģijas koordinators	Projektos iesaistīto institūciju un pētnieku, kā arī zinātnisko žurnālu tiešsaistes vietnes, Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS	

Uzdevums/ Darbības	Rādītājs	Rādītāja vērtība 2021	Rādītāja vērtība 2027	Rādītāja vērtība par gadu/ par plānošanas periodu	Atbildīgais	Datu avots	Piezīmes
	R.6.7.4. Nodrošināta pieejamība LKA organizēto konferenču norisei	30 %	>50 %	Atbilstoši personāla skaitam pārskata gadā	LKA Prorektors zinātniskajā darbā, LKA LKK direktors Atvērtās zinātnes stratēģijas koordinators	ORCID	
D.6.8. Izveidot digitālos identifikatorus visiem zinātniskā personāla pārstāvjiem un atvērtās piekļuves publikācijām	R.6.8.1. Katram LKA akadēmiskā un zinātnes personāla pārstāvim izveidot pētnieka digitālās identifikācijas profilu (ORCID identifikatoru)	Nav	Ir	Atbilstoši publikāciju skaitam pārskata gadā	Atvērtās zinātnes stratēģijas koordinators	ORCID	
	R.6.8.2. Visām atvērtās piekļuves publikācijām un digitālajiem objektiem nodrošināti pastāvīgi identifikatori (piemēram DOI)	Nav	Ir	Atbilstoši publikāciju skaitam pārskata gadā	Atvērtās zinātnes stratēģijas koordinators	LKA Zinātniskās darbības gada pārskats, NZDIS; pētnieku un zinātnisko žurnālu tiešsaistes vietnes	
D.6.9. Izveidot savu publikāciju repozitoriju uz DSpace platformas <sup>13</sup> , atbilstoši OpenAire vadlīnijām <sup>14</sup> un izmantot OAI-PMH protokolu <sup>15</sup> integrācijai ar Nacionālo zinātniskās darbības informācijas sistēmu (NZDIS) un Eiropas atvērtās zinātnes mākonī (EOSC).	R.6.9.1. Sadarbībā ar Augstākās izglītības un zinātnes informācijas tehnoloģiju koplietošanas pakalpojumu centru (VPC) izveidots LKA digitālais repozitorijs DSpace tiešsaistes platformā, nodrošinot dokumentu un datu pārvaldību, digitālo arhivēšanu.	0	1	LKA DSpace digitālais repozitorijs	Prorektors zinātniskajā darbā, atvērtās zinātnes stratēģijas koordinators	LKA mājaslapa, dspace.lka.lv	
D.6.10. Modernizēt LKA zinātnisko rakstu krājuma <i>Culture Crossroads</i> mājas lapu atbilstoši jaunākajām zinātnisko izdevumu digitālo platformu paraugiem	R.6.10.1. Atjaunota rakstu krājuma <i>Culture Crossroads</i> mājas lapa atbilstoši jaunākajām zinātnisko izdevumu digitālo platformu paraugiem	0	1	Atjaunota rakstu krājuma <i>Culture Crossroads</i> mājas lapa	<i>Culture Crossroads</i> galvenās redaktora vietniece	<i>Journals of the Latvian Academy of Culture</i> : <a href="https://www.culturecrossroads.lv">https://www.culturecrossroads.lv</a>	
D.6.11. Attīstīt un atbalstīt sabiedriskās zinātnes aktivitātes	R.6.11.1. Pētījumu skaits, kur integrētas sabiedriskās zinātnes aktivitātes	1	2	Divi pētījumi gadā, kur integrētas sabiedriskās zinātnes aktivitātes	Prorektors zinātniskajā darbā	Projektu vadītāju atskaites	
D.6.12. Nodrošināt piekļuvi specializētajiem zinātniskajiem elektroniskajiem resursiem	R.6.12.1. Zinātnisko elektronisko resursu skaits	2	6	Rādītāja vērtība par plānošanas periodu	LKA bibliotēkas vadītāja	LKA bibliotēkas sniegtie dati	Datu bāze EBSCO, e-kopkatalogs, kura sastāvdaļa ir

<sup>13</sup> The Software of Choice for Academic, Non-profit & Commercial Organizations Building Open Digital Repositories: <https://duraspace.org/dspace/>

<sup>14</sup> OpenAIRE Guidelines for institutional and thematic repository managers 4.0: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.1299203>

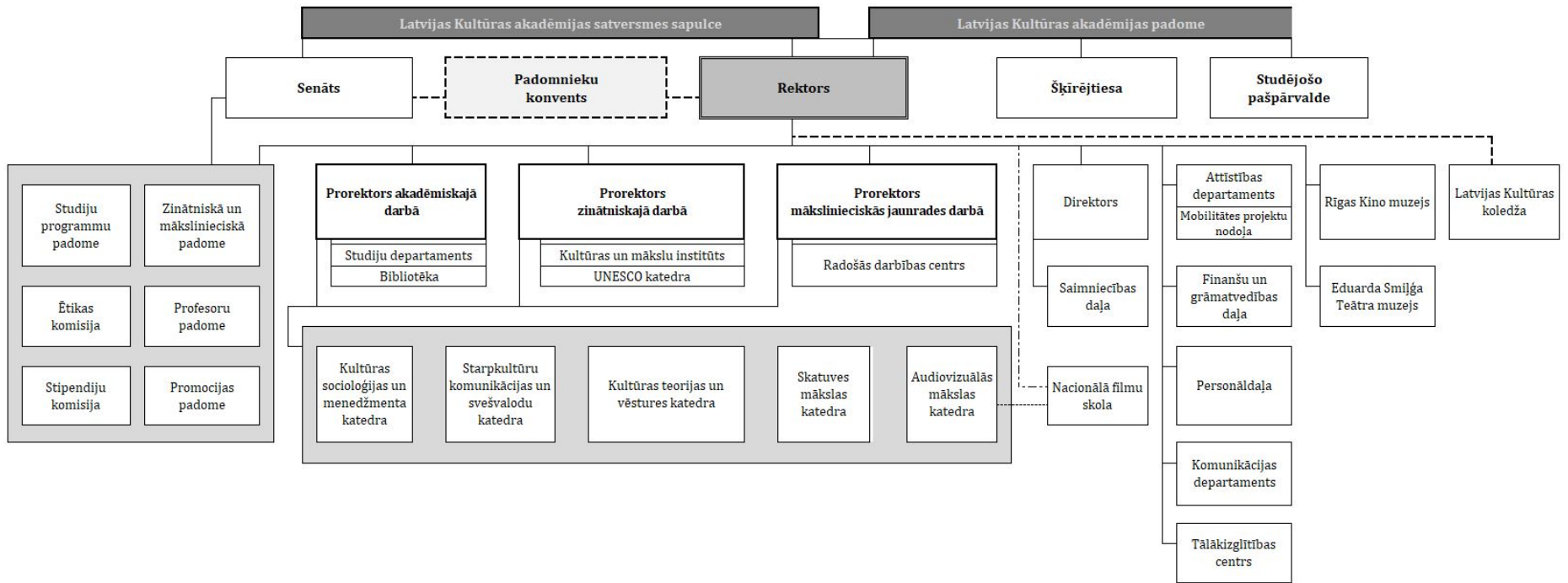
<sup>15</sup> Open Archives Initiative Protocol for Metadata Harvesting: <https://openarchives.org/pmh/>



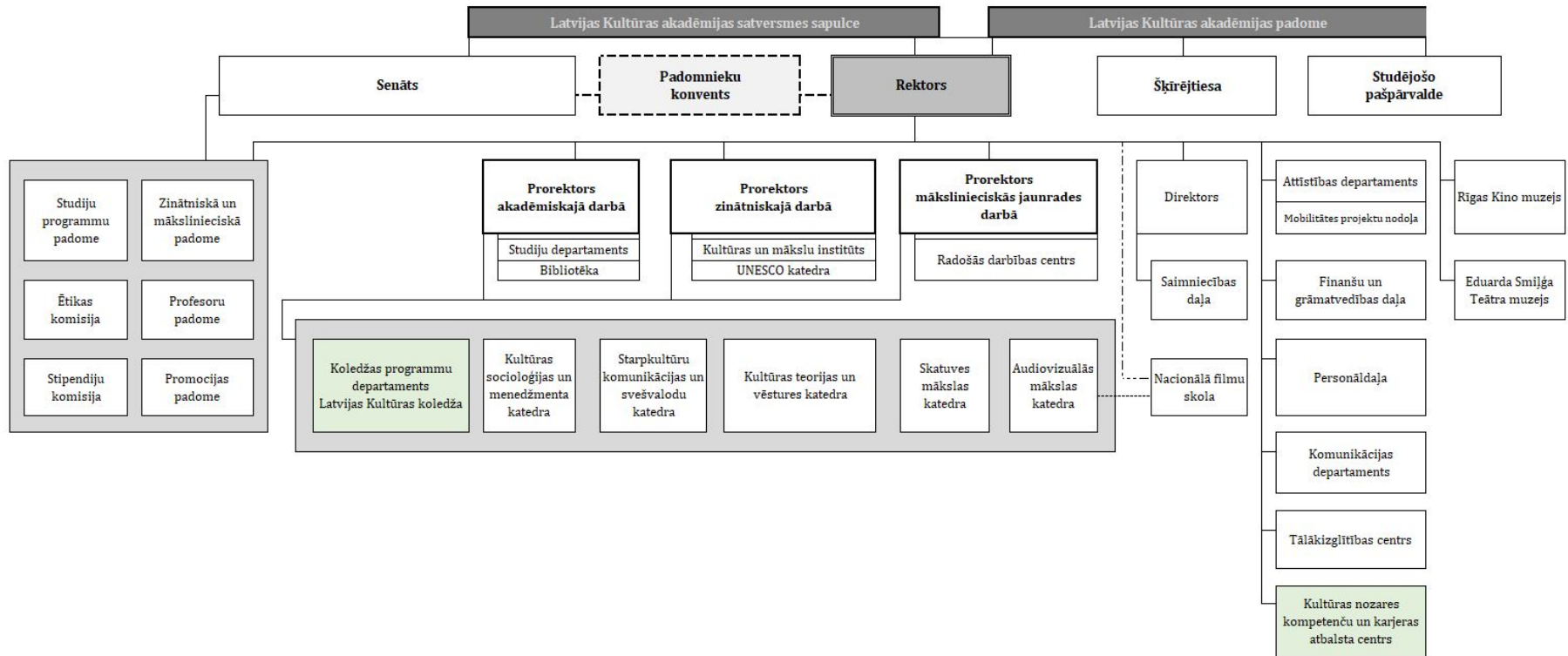


Uzdevums/ Darbības	Rādītājs	Rādītāja vērtība 2021	Rādītāja vērtība 2027	Rādītāja vērtība par gadu/ par plānošanas periodu	Atbildīgais	Datu avots	Piezīmes
D.7.6. Nodrošināt pieejamu un daudzpusīgu informāciju par zinātnes procesiem un aktualitātēm angļu valodā	R.7.6.1. Informācijas tulkošana angļu valoda LKA mājaslapai, ziņas angļu valodā LKA sociālo mediju platformās	Tiek daļēji īstenots	Tiks pilnveidots	Rādītāja vērtība par plānošanas periodu	Komunikācijas departaments, Attīstības departamenta mobilitātes projektu nodaļa	Informācijas apjoms LKA mājaslapā angļu versijā	
D.7.7. Pilnveidot un attīstīt LKA Kultūras un mākslu institūta tēlu un atpazīstamību	R.7.7.1. Attīstīt vizuālo identitāti (salāgojot ar LKA vizuālo identitāti)	Nav	Ir	Rādītāja vērtība par plānošanas periodu	Komunikācijas departaments	Komunikācijas departamenta sagatavotie komunikācijas un mārketinga ikgadējie plāni	
	R.7.7.2. Paplašināt ieinteresēto auditoriju sociālo mediju platformās	Tiek īstenots	Tiks pilnveidots	Rādītāja vērtība par plānošanas periodu	Komunikācijas departaments	Statistikas dati (sociālo mediju monitoringa dati)	
	R.7.7.3. Pilnveidot sadarbību ar LKA struktūrvienībām	Tiek īstenots	Tiks pilnveidots	Rādītāja vērtība par plānošanas periodu	Komunikācijas departaments	Komunikācijas departamenta sagatavotie pārskati	
	R.7.7.4. Attīstīt studentu iesaistes formas KMI darbības nodrošināšanā (attīstot vēstnešu kustību)	Nav	Ir	Rādītāja vērtība par plānošanas periodu	Komunikācijas departaments	Komunikācijas departamenta sagatavotie pārskati	
D.7.8. Veidot un attīstīt kontaktu datubāzi	R.7.8.1. Regulāri informēt par aktualitātēm e-pastu kampaņās	Tiek īstenots	Tiek īstenots	Rādītāja vērtība par gadu	Komunikācijas departaments	Statistikas dati	
D.7.9. Attīstīt pētnieku iesaisti komunikācijas nodrošināšanā	R.7.9.1. Regulāras tikšanās, ideju vētras (pirms projektu noslēgšanās, pirms notikumiem u. c.), saliedēšanās pasākumi	Tiek īstenots	Tiek īstenots	Rādītāja vērtība par gadu	Komunikācijas departaments, LKA KMI pētnieki	Komunikācijas departamenta sagatavotie pārskati	

### 3. pielikums. LKA esošā pārvaldības struktūra



#### 4. pielikums. LKA jaunā pārvaldības struktūra pēc konsolidācijas



## 5. pielikums. Konsolidācijas risku novēršanas un mazināšanas pasākumi

Risku grupa	Riska apraksts	Riska ietekme (augsta, vidēja, zema)	Iestāšanas varbūtība (augsta, vidēja, zema)	Riska novēršanas/ mazināšanas pasākumi
<b>Projekta vadības un personāla (administrēšanas) riski</b>	Projekta vadības personāla maiņa vai ilgstoša (virs 2 mēnešiem) darba nespēja, jaunā personāla nespēja ātri adaptēties projektā	Vidēja	Zema	Projekta dokumentācija tiks glabāta vienotā platformā, nodrošinot piekļuvi pie dokumentiem visiem projekta vadībā/ administrēšanā iesaistītajiem darbiniekiem. Ilgstošas darba nespējas gadījumā LKA ir darbinieku resurss, kas spēj nodrošināt projekta administrēšanas nepārtrauktību.
	Slikta komunikācija un sadarbība starp projekta vadības un īstenošanas personālu	Vidēja	Vidēja	Izvēlētajām projekta vadītājam un koordinatorei piemīt labas komunikācijas un sadarbības prasmes, kā arī orientācija uz risinājumu meklēšanu problēmsituācijās. Starp projekta vadības un īstenošanas personālu paredzētas tikšanās vismaz 2 reizes mēnesī vai biežāk, ja to prasīs konkrētas projekta aktivitātes specifika, kā arī regulāra informācijas apmaiņa e-pastā. Ja tiks identificētas sadarbības problēmas projekta īstenošanas personāla starpā, tās tiks risinātas projekta vadības grupā. Diskusiju rezultātā tiks rasts labākais risinājums problēmsituāciju novēršanai.
<b>Finanšu riski</b>	Priekšfinansējuma trūkums. Ņemot vērā salīdzinoši īso laiku, kas paredzēts projekta īstenošanai, aizkavējoties līguma slēgšanai ar CFLA par projekta īstenošanu, projekta īstenošanu var nākties uzsākt to priekšfinansējot no LKA līdzekļiem.	Vidēja	Zema	Saskaņā ar LKA Finanšu daļas sniegto informāciju, LKA ir pieejami pietiekoši finanšu līdzekļi, lai, aizkavējoties līguma slēgšanai ar CFLA, būtu iespējams uzsākt projekta īstenošanu un priekšfinansēt projekta vadības un īstenošanas personāla darbu līdz avansa maksājuma saņemšanai no CFLA.
	Projekta budžets nav efektīvi saplānots, problēmas ar finanšu plūsmām un	Augsta	Vidēja	Projekta finanšu un cilvēkresursu plānošana notikusi iesaistot LKA un LKK vadību un visas svarīgākās projektā iesaistītās LKA un LKK struktūrvienības. Aktivitāšu veikšanai paredzēti atbilstoši cilvēkresursi, kam paredzēts atbilstošs atalgojums un laiks uzdevumu veikšanai. Projekta vadītāja ir pieredzēju darbā ar ES projektiem un finansējuma

cilvēkresursiem kavē projekta īstenošanu			apguvi. Projekta vadītāja, LKK koordinatore un projekta eksperte finanšu jautājumos ir saplānojušas projekta finanšu plūsmu, kas tiks saskaņota projekta vadības darba grupā. Projekta vadītāja un grāmatvede projekta vadības darba grupai sniegs regulāras (1x mēnesī) atskaites par projekta finanšu izpildi Projekta vadības grupas sanāksmēs, kā arī ceturkšņa finanšu atskaites Uzraudzības padomei.
Izmaksu sadārdzinājums	Augsta	Zema	Sastādot projekta budžetu ir veikta tirgus izpēte un noskaidrotas vidējās preču un pakalpojumu izmaksas; galvenie tehniskā aprīkojuma iepirkumi paredzēti projekta sākuma posmā, samazinot iespējas iestāties būtiskam izmaksu sadārdzinājumam. Veicot iepirkuma procedūras, tiks noteikta maksimālā piedāvājuma cena, nodrošinot pakalpojuma vai preces cenu, kas nepārsniegs projektā paredzēto kopsummu.
Finanšu korekcijas	Augsta	Vidēja	Projekta īstenošana notiks pieredzējušas ES projektu vadības komandas vadībā, stingri balstoties uz apstiprināto projekta budžetu un aprakstu, minimizējot riskus neatbilstošiem vai neattiecinātiem izdevumiem. Sarežģītāki jautājumi tiks risināti projekta vadības grupā un ar projekta Uzraudzības padomi.
Dubultā finansējuma risks	Augsta	Zema	Projekta vadības un īstenošanas personāla pienākumi projektā tiks stingri nodalīti no iesaistīto darbinieku amata darba pienākumiem, kā arī tiks veikta darba laika uzskaitē un saturiskā atskaitīšanās par padarīto. LKA konsolidācijas projekta specifika (strukturālas pārmaiņas, jaunu programmu izstrāde, jaunas digitalizācijas iniciatīvas) ietver zemu amata pienākumu pārklāšanās risku, jo paredzētās aktivitātes ir specifiskas un faktiski nevar pārklāties ar darbinieku esošajiem darba pienākumiem. Projektā plānotās darbības ir skaidri nosakāmā sinerģijā un ietver nepārprotami skaidru demarkāciju ar LKK un LKA veiktajiem ieguldījumiem ESF un KF 2014.–2020. gada plānošanas periodā īstenotajām darbībām vai plānotajiem ieguldījumiem ESF 2021.–2027. gada plānošanas periodā. LKA, kā finansējuma saņēmējs, uzņemas atbildības pienākumu par sekām, tajā skaitā finansiālajam, sedzot tās, ja tiks konstatēts dubultais finansējums.
Finansējuma trūkums projekta aktivitāšu īstenošanai	Augsta	Zema	Projekta vadītāja ir pieredzējusi darbā ar ES projektu finansējuma apguvi un iepriekš sadarbojusies ar CFLA. Lai nodrošinātu finansējuma nepārtrauktību, tiks regulāri sagatavoti avansa pieprasījumi, kā arī regulāri sagatavotas atskaites/ maksājuma pieprasījumi, kas projektam garantēs finanšu plūsmas nepārtrauktību (pozitīvu finanšu plūsmu).
Sadarbības partneru maiņa	Augsta	Zems	Risks vērtējams kā praktiski neiespējams, MK noteikumi Nr. 721 paredz Latvijas Kultūras akadēmijas iekšējās konsolidācijas procesu, kas iespējams tikai ar Latvijas Kultūras koledžu, turklāt sadarbības partneris konsolidācijas Plāna izstrādes laikā un projekta sagatavošanas laikā

				demonstrējis augstu motivāciju un vēlmi sadarboties un kopīgi attīstīties, par ko liecina starp LKA un LKK noslēgtais sadarbības līgums Projekta realizācijai.
<b>Īstenošanas riski</b>	Projekta laika grafika neievērošana	Augsta	Zema	Projekta vadītājs un LKK koordinators strādās ciešā sadarbībā ar projekta vadības grupu, kurā tiks apspriestas visas problēmsituācijas un tiek lemts par rīcību, ja notikušas nobīdes no iepriekš plānotā. Projekta vadības grupa tiksies vismaz reizi mēnesī, bet ar projekta īstenošanā iesaistītajiem darbiniekiem – vismaz 2 reizes mēnesī (vai biežāk, ja būs nepieciešams). Papildu projekta uzraudzību īsteno Uzraudzības padome, tikšanās ar kuru tiks organizēta reizi 3 mēnešos.
	Nepilnīga organizatoriskā struktūra un funkciju sadalījums	Vidēja	Zema	Projektam ir skaidra organizatoriskā struktūra, noteikti projekta sadarbības partnera un darbinieku pienākumi un atbildības, kas tiks arī precizētas ar darbiniekiem slēgtajos līgumos un/vai darba aprakstos. Projekta sagatavošanas posmā ir iesaistīti LKA un LKK struktūrvienību darbinieki, kuri piedalīsies projekta īstenošanā un ir labi informēti par sagaidāmajiem darba uzdevumiem. Izaicinājumu gadījumā jautājumi tiks nekavējoties risināti projekta vadības grupā.
	Ilgstoša kāda projekta īstenošanas eksperta darba nespēja (ilgāk nekā 2 mēnešus)	Vidēja	Vidēja	Ja nepieciešams, tiks veidota ārējo un iekšējo rezerves ekspertu komanda, kas varēs aizstāt projekta īstenošanas ekspertu ilgstošas darba nespējas laikā un nodrošināt darbu nepārtrauktību. Ar projekta īstenošanu saistītie dokumenti tiks glabāti vienotā platformā, nodrošinot uzsāktajam darbam pieeju citiem projekta īstenošanā iesaistītajiem darbiniekiem vai ilgstošā prombūtnē esošu darbinieku aizvietotājiem, nodrošinot procesu nepārtrauktību.
	Personāla rezistence mainīt esošās darba metodes un struktūras var bremsēt projekta īstenošanu	Vidēja	Augsta	Darbiniekiem tiks nodrošinātas atbilstošas mācības un atbalsts, kas palīdzēs pielāgoties pārmaiņām/ jaunajiem procesiem, nepieciešamības gadījumā konsultējot individuāli. Ja nepieciešams, tiek veidota atbalsta grupa, kas strādā ar darbiniekiem un palīdzēs mazināt bažas par nākotni. Procesu atbalstīs vienotas akadēmiskā un administratīvā personāla profesionālās pilnveides sistēmas izveide un pilnveidošana

	Izmaiņas administratīvā, akadēmiskā personāla un vieslektoru sastāvā, mainoties nosacījumiem, atbilstoši jauniem izvērtēšanas kritērijiem strukturālo pārmaiņu periodā	Vidēja	Augsta	Nosacījumi un kritēriji, kas tiks izstrādāti un ieviesti strukturālo pārmaiņu gaitā attiecībā uz LKK iekļaušanos LKA, var veidot ietekmi uz Koledžas personālsastāva stabilitāti un darbības nepārtrauktību. Tā kā nevar izslēgt risku, ka atsevišķām personām nav iespējas turpināt darbu pie jauniem nosacījumiem, tiks veiktas intervijas un pārrunas, lai šādas situācijas novērstu. Riska novēršanas metodes būs savlaicīga informācija, skaidri nosacījumi un regulārs izskaidrošanas darbs. Akadēmiskais personāls, kas ir iesaistīts akreditēto programmu īstenošanā, ir minimāli pakļauts jaunu izvērtēšanas kritēriju riskam.
	Sarežģījumi LKA sadarbībā ar LKK, nesaskaņas starp personālu un pārvaldības struktūrām	Vidēja	Vidēja	Konsolidācijas procesa sākumposmā tiks definēti skaidri sadarbības principi, tostarp, ietverot regulāru informācijas apmaiņu, konsultācijas un LKK viedokļa uzklauššanu. Tiks izstrādāti komunikācijas risinājumi un atbilstoši pasākumi, lai kļiedētu personāla bažas, informācijas trūkumu un preventīvi novērstu iespējamās nesaskaņas, veicinātu personāla sadarbību. Tiks organizētas sanāksmes, intervijas, lai iegūtu pilnīgu izpratni par LKK vajadzībām un vērtībām, kā arī pasākumi, kuros LKA personāls tiks iepazīstināts ar jaunās struktūrvienības vērtībām, profesionālās ievirzes un darba vidē balstītas izglītības specifiku. Konsolidācijas procesā tiks iesaistīts personāls un tiks nodrošināts, lai personāla viedoklis tiktu sadzirdēts un ņemts vērā. Pēc nepieciešamības tiks organizētas aptaujas, darba grupu sesijas un konsultācijas, lai iegūtu personāla viedokli par konsolidācijas procesu.
	Iepirkuma procedūru norises aizkavēšanās	Vidēja	Vidēja	LKA ir liela pieredze iepirkumu procedūru organizēšanā, kas ļauj reālistiski saplānot iepirkumiem paredzēto laiku. Plānošanā ņemts vērā "pesimistiskais" scenārijs, ierēķinot papildu laiku iepirkumu veikšanai tā, lai , tā lai iepirkuma procedūras aizkavēšanās neradītu risku aktivitātes uzsākšanai.
	Rezultatīvo rādītāju (nacionālo rādītāju) nesasniegšana	Vidēja	Zema	Visu projekta īstenošanas laiku tiks nodrošināta projekta īstenošanas uzraudzība, ko veiks Uzraudzības padome. Projekta vadības grupa ar projekta īstenošanā iesaistītajiem darbiniekiem tiksies vismaz 2 reizes mēnesī. Vadības grupa tiksies vismaz reizi mēnesī un sekos līdzi termiņiem, budžeta izpildei, kā arī kopīgi risinās izaicinājumus, ja tādi



				radīsies. Reizi 3 mēnešos notiks tikšanās un atskaitīšanās projekta Uzraudzības padomei, kuras sastāvā ir LKA Padomes pārstāvji, LKK Domes pārstāvji, stratēģisko partneru pārstāvji un studējošo pārstāvji.
<b>Juridiskie riski</b>	Līgumsaistību neievērošana	Augsta	Zema	Projekta vadības grupa ar projekta vadītāju priekšgalā sadarbībā ar digitalizācijas ekspertiem sekos līdzī ārpakalpojumu līgumu izpildei un sniegto pakalpojumu kvalitātei. Ja nepieciešams, tiek piemērotas līgumā paredzētās sankcijas, līgumsaistību ievērošanas nodrošināšanai.
	Spēkā esošo normatīvo aktu prasību neievērošana, t.sk. Publisko iepirkumu likuma un Darba likuma normu neievērošana, līgumsaistību neievērošana un citi juridiski aspekti.	Vidēja	Vidēja	Projekta vadītājas uzraudzība un konsultācijas ar ekspertiem nodrošinās juridisko risku mazināšanu un laicīgu risināšanu. Nepieciešamības gadījumā tiks lūgta juridiska konsultācija. LKK personāla iekļaušana LKA notiks vadoties pēc labas prakses principiem un Darba likuma prasībām.
	Izmaiņas normatīvajā regulējumā, kas skar LKA reorganizācijas procesu	Augsta	Vidēja	Projekta vadības grupa un administratīvā grupa regulāri sekos līdzī izmaiņām ārējā regulējumā, lai nodrošinātu projekta mērķa sasniegšanu. Tāpat projektā paredzētas juridiskās konsultācijas, lai nodrošinātu konsolidācijas procesu, ņemot vērā aktuālās normatīvo aktu prasības. Nepieciešamības gadījumā LKA konsultēsies ar IZM.
<b>IT un infrastruktūras riski</b>	Nepareiza vai nepilnīga datu migrācija no LKK sistēmām uz LKA	Vidēja	Augsta	Datu migrācijai pakalpojuma sniedzējs nodrošinās detalizētu plānu, pirms tam tiks veikta testēšana. Visi dati tiek dublēti un tiks veiktas regulāras datu integritātes pārbaudes. Līgums ar pakalpojuma sniedzēju paredzēs samaksu tikai pēc veiksmīga rezultāta nodrošināšanas.
<b>Politiskie riski</b>	Dažādu politisko izmaiņu rezultātā var tik apdraudēta projekta īstenošana	Augsta	Zema	Jebkuru politisko izmaiņu rezultātā LKA padome nodrošinās regulāru komunikāciju ar IZM un KM par konsolidācijas procesa norisi, nepieciešamības gadījumā veicot konsolidācijas plāna precizējumus un/ vai projekta izmaiņu procedūru.

## 6. pielikums. LKA un LKK 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 darbību izpildes termiņi
	1	2	3	4	5
<b>1.</b>	<b>Strukturālo pārmaiņu īstenošana:</b>				
1.0.	<b>iekšējās konsolidācijas ietvarā</b>	1.0. Reorganizēt LKK un integrēt to LKA ekosistēmā kā struktūrvienību	Veiktas izmaiņas LKA struktūrā - samazināts AII skaits no 2 uz 1, sakārtota dokumentācija, izdoti iekšējie normatīvie akti	Iekšējs normatīvs akts par strukturālajām izmaiņām, ziņojums par reorganizācijas procesu	2026. gada 1. pusgads
1.1.		1.1. Ieviest vienotu digitalizētu pārvaldības un kvalitātes vadības sistēmu	Ieviesta un veiksmīgi darbojas jauna dokumentu aprites sistēma	Apliecinājums no Kultūras ministrijas vai LKA, ka ir ieviesta dokumentu aprites sistēma NAMEJS	2025. gada 1. pusgads
1.2.		1.2. Izveidot vienotu LKA (tostarp LKK) akadēmiskā un administratīvā personāla profesionālās pilnveides sistēmu	LKK darbinieki pievienojušies LKA personāla profesionālās pilnveides sistēmai, notikušas ikgadējās novērtēšanas sarunas	LKA apliecinājums veiktajām izmaiņām	2025. gada 2. pusgads
1.3.		1.3. Īstenot LKA un LKK pētniecisko aktivitāšu sinerģijas pilnveidi	LKK pētnieki iekļauti LKA īstenojamā iekšējo pētniecības grantu programmā	Precizēts LKA iekšējo pētījumu projektu konkursa nolikums un rezultāti	2026. gada 1. pusgads

1.4.		1.4. Izveidot vienotu tālākizglītības un profesionālās pilnveides programmu piedāvājuma koncepciju	Izstrādāts dokuments par vienotu un savstarpēji papildinošu LKA un LKK tālākizglītības kursu piedāvājumu	LKA apstiprinājums par koncepcijas izveidi	2024. gads 2. pusgads
1.5.		1.5. Izveidot kultūras nozares kompetenču un karjeras atbalsta centru	Izveidota jauna struktūrvienība LKA	Koncepcija un iekšējais normatīvs akts par jaunas struktūrvienības izveidi	2026. gada 1. pusgads
<b>2.</b>	<b>Jaunu nākotnes izaicinājumiem un tematiskajai specializācijai pielāgotu studiju programmu izveide</b>				
2.1.	<b>Nākotnes izaicinājumiem un tematiskajai specializācijai pielāgotas programmas</b>	2.1. Izvērtēt LKK un LKA īstenoto studiju programmu atbilstību darba tirgum	Saņemta ārējā ekspertīze par studiju programmu atbilstību darba tirgum	LNKC Kultūrizglītības padomes lēmums par programmas atbilstību darba tirgum	2024. gada 2. pusgads
2.2		2.2. Salāgot LKK un LKA studiju programmu saturu atbilstoši normatīvajam regulējumam un balstoties uz saņemto ārējo Kultūrizglītības padomes ekspertīzi	Salāgoti studiju kursu apraksti un precizēti studiju programmu plāni	LKA apliecinājums veiktajām izmaiņām	2025. gada 1. pusgads
	<b>Jaunas programmas, lai nodrošinātu pēctecību īsā cikla profesionālās augstākās izglītības ieguvējiem un dažādu aktuālu darba tirgus segmentu "nosegšanu"</b>				
2.3.a		2.3.a Izstrādāt jaunu profesionālo studiju programmu, kuru īsteno pēc īsā cikla vai pirmā cikla augstākās izglītības apguves	Izstrādāta jauna profesionālā studiju programma, kuru īsteno pēc īsā cikla vai pirmā cikla augstākās izglītības apguves	Studiju kvalitātes komisijas lēmums par programmas licencēšanu	2026. gada 1. pusgads

2.3.b		2.3.b Izstrādāt jaunu profesionālo studiju programmu, kuru īsteno pēc vidējās izglītības programmas apguves un kura ietver pirmā cikla profesionālās augstākās izglītības programmas apguvi	Izstrādāta jauna profesionālā studiju programma, kuru īsteno pēc vidējās izglītības programmas apguves un kura ietver pirmā cikla profesionālās augstākās izglītības programmas apguvi	Studiju kvalitātes komisijas lēmums par programmas licencēšanu	2026. gada 1. pusgads
3.	<b>Studiju vides pilnveide/ digitalizācija, tehnoloģiju attīstība, pētniecības un izglītības infrastruktūras uzlabošana</b>				
3.1.	<b>tehnoloģiju attīstība</b>	3.1. Pilnveidot digitālo e-studiju vidi Moodle un papildināt to ar jaunām funkcijām	Pilnveidota studiju vide Moodle	LKA apliecinājums par veiktajiem pasākumiem; Moodle pilnveidi apliecinājoši dokumenti no pakalpojuma sniedzēja	2024. gada 2. pusgads
3.2.a	<b>digitalizācija</b>	3.2.a Mērķtiecīgi integrēt digitālās prasmes studiju procesā, paplašināt digitālo mācīšanās tehnoloģiju izmantošanu	Izstrādāti jauni studiju kursi un paplašināta digitālo mācīšanās tehnoloģiju izmantošana studiju procesā	LKA apliecinājums par jauniem studiju kursiem vai digitālās prasmes veicinošiem materiāliem, pārskats par tehnoloģiju izmantošanu studijās	2024. gada 2. pusgads
3.3.b		3.2.b Īstenot digitālo kompetenču apmācības administratīvajam un akadēmiskajam personālam	Kā ārpakalpojums nodrošinātas kvalitatīvas digitālo kompetenču apmācības	Personāla apmācību kalendārs, dalībnieku uzskaites lapas	2024. gada 2. pusgads

3.3.	<b>pētniecības un izglītības infrastruktūras uzlabošana</b>	3.3. Iegādāties studiju un jaunrades procesa pilnveidei profesionālās ievirzes studiju programmām nepieciešamo aprīkojumu	Iegādātas jaunradei un studiju procesam nepieciešanās jaunas tehnikas iekārtas un/vai ierīces vai programmatūra	Pārskats par pārmaiņām infrastruktūrā, investīcijas apliecināšana dokumentācija; pārskats par tehnoloģiju izmantošanu studijās	2025. gada 1. pusgads
3.4.		3.4. Izveidot atvērta pieejā balstītu LKA noslēguma darbu un jaunrades darbu digitālo arhīvu	Izveidots un ieviests jauns IKT risinājums	Investīcijas apliecināšana dokumentācija, saites uz publiski pieejamu informāciju	2025. gada 2. pusgads
3.5.	<b>digitalizācija</b>	3.5. Izveidot LKA Digitālo tehnoloģiju darbnīcu	Izveidota digitalizācijas darba grupa ar vairākiem digitālajiem aģentiem, notiek darbs pie LKA digitālās transformācijas un jaunu risinājumu ieviešanas	LKA apliecinājums par jaunu digitālo iniciatīvu ieviešanu; precizēts LKA Digitālās transformācijas plāns (2023) ar specifiskajām LKK vajadzībām	2026. gada 1. pusgads

Sadaļu skaidrojums		
1	<b>Konsolidācijas īstenošanai plānotās darbības</b>	Veicamo pasākumu un/vai darbību kopumi, kas vērsti uz augstskolas vai zinātniskā institūta iekšējās un/vai ārējās konsolidācijas mērķu sasniegšanu. Tabulā dotas ANM plāna 5.2.1.1.i. investīcijas 2. kārtas grantu īstenošanas noteikumu MK projekta 19.1.-19.3. apakšpunktā uzskaitītās projektā atbalstāmās darbības. Nav nosacījuma, ka visām šīm tabulā uzskaitītajām darbībām jābūt izpildītām (ja šādas darbības konsolidācijas ietvaros nav plānotas, tad par to izpildi attiecīgi informācija nav jāsniedz), tāpat arī tabula ir papildināma ar citām konkrētās augstskolas vai zinātniskā institūta konsolidācijas ietvaros plānotajām specifiskajām darbībām, kas vērstas uz augstskolas institucionālās kapacitātes stiprināšanu, studiju kvalitātes nodrošināšanu, sadarbību ar industriju, pārvaldības efektivitātes veicināšanu, cilvēkresursu attīstību un pētniecības izcilību.
2	<b>Plānotie pasākumi / veicamās darbības</b>	Konkrēti pasākumi un/vai darbības, kas veicami(-as), lai izpildītu konsolidācijas īstenošanai plānotās darbības. Šie pasākumi / veicamās darbības kalpo kā mērķtiecīgi plānošanas soļi ar konkrētiem to izpildes laika atskaites punktiem (papildus ANM plāna 5.2.1.1.i investīciju 2. kārtas grantu īstenošanas mērķa rādītāju īstenošanas termiņiem). Ja veicamās darbības plānotas ANM plāna 5.2.1.1.i investīciju 2. kārtas grantu ietvaros, tad tām jāatbilst MK noteikumu projekta atbalstāmo darbību skaidrojumiem 20.-30. punktā)
3	<b>Pasākumu / veicamo darbību izpildes rādītāji</b>	Faktoloģiski konstatējami pasākumu / veicamo darbību izpildes rādītāji. To izpildi apliecina dokumenti vai citādi konstatējami/pierādāmi fakti, piemēram, skaits u.tml. Šiem rādītājiem jāliecina par konsolidācijas mērķu sasniegšanas progresu.
4	<b>Rādītāju apliecinājumi</b>	Plānoto pasākumu / veicamo darbību izpildes rādītāju dokumentāri vai citādi konstatējami apliecinājumi, kas liecina par augstskolas vai zinātniskā institūta konsolidācijas īstenošanas progresu.
5	<b>Pasākumu / veicamo darbību izpildes termiņi</b>	Termiņi, līdz kuriem augstskola vai zinātniskais institūts iesniegs ministrijā (IZM) plānoto konsolidācijas pasākumu / veicamo darbību izpildes rādītāju apliecinājumus. Šie termiņi nav vienādi ar ANM plāna 5.2.1.1.i investīciju 2. kārtas grantu īstenošanas mērķa rādītāju īstenošanas termiņiem, bet, ja saistīti ar šo mērķa rādītāju sasniegšanu, tad ir tiem pakārtoti un rāda mērķa rādītāju izpildes progresu.