



Rīgas Tehniskās universitātes

Pārvaldības pilnveides plāns

un

Sadarbības attīstības plāns

2017. gada februāris

Satura rādītājs

Kopsavilkums	3
Pārvaldības pilnveides plāns	5
1. Pārvaldības struktūra un procesi, lēmumu pieņemšana, stratēģiskā vadība	5
2. Institucionālā pārvaldība – lēmēj institūciju tiesības un kompetence autonomijas un demokrātijas īstenošanai	6
2.1. Ārējo partneru (darba devēju, nozares ekspertu) līdzdalība pārvaldības procesā.....	10
2.2. Studentu līdzdalība pārvaldības procesā.....	11
3. Strukturālā pārvaldība – struktūrvienību līdzdalība lēmumu pieņemšanā un budžeta plānošanā	11
4. Rezultātu pārvaldība	12
4.1. Kvalitātes vadība	12
4.2. Struktūrvienību un individuālo izpildītāju mērķu, uzdevumu un darba rezultātu novērtēšana AII attīstības stratēģijas mērķu sasniegšanā.....	13
5. Universitātes politiku un iekšējā regulējuma pilnveide	15
6. Universitātes finanšu veselība	17
6.1. Ienākumu avotu dažādība	17
6.2. Finansiālā stabilitāte un caurskatāmība	17
6.3. Finanšu vadība atbilstoši jaunajam finansēšanas modelim (bāze, sniegums, attīstība).....	18
6.4. Uz rezultātiem balstīta finansēšana, tai skaitā izmaksu struktūra un iekšējās organizācijas formas ietekme uz izmaksām.....	18
6.5. Studiju programmu un virzienu organizācijas ekonomiskā efektivitāte.....	19
Sadarbības attīstības plāns	20
1. RTU sadarbības stratēģijas vadlīnijas	20
2. Ieskats RTU sadarbības piemēros un sasniegumos 2015./2016. akadēmiskajā gadā	32
PIELIKUMS	34

Kopsavilkums

RTU struktūra un administrācija ir izveidota saskaņā ar universitātes vīziju, misiju un mērķiem, kā arī ņemot vērā augstskolas vadības specifiku. Administratīvā struktūra balstās uz decentralizētu lēmumu pieņemšanas procesu un pienākumiem, kas izriet no Augstskolu likuma, RTU Satversmes, RTU Senāta lēmumiem, rektora izdotiem rīkojumiem, kā arī citiem RTU dokumentiem. Dažādu struktūrvienību funkcijas ir apstiprinātas to nolikumos, ko apstiprinājis Senāts. Kopumā RTU pārvaldību var iedalīt trīs līmeņos – universitātes līmeņa, vadības līmeņa un fakultātes līmeņa.

Ārējie partneri un ieinteresētās puses universitātes pārvaldības procesā ir iesaistīti ar Padomnieku konventa starpniecību. Tas nodrošina iespēju saņemt neatkarīgu viedokli par svarīgiem jautājumiem un iespējamās risinājumus no dažādu viedokļu redzesloka. Katrā fakultātē ir arī sava studentu pašpārvalde, savukārt Studentu parlaments veic fakultāšu studentu pašpārvalžu koordinēšanu. Studenti ir pārstāvēti visās RTU lēmēj institūcijās un līdz ar to var piedalīties universitātei stratēģisku lēmumu pieņemšanā.

Finansējums RTU tiek iedalīts balstoties uz kritērijiem, kas ietver gan plānoto darba apjomu, gan arī pagātnē uzrādītos rezultātus, sasniegumus. Finansēšanas modelis motivē struktūrvienības piesaistīt vairāk ārējo finansējumu (apmēram 10 % no kopējiem RTU ieņēmumiem), jo no tā ir atkarīgs struktūrvienībai iedalāmais zinātnes bāzes un snieguma finansējums. Katru gadu rektors izdod rīkojumu, kurā nosaka kārtību snieguma rādītāju sadalē un izmantošanā. Rīkojums tiek izdots, pamatojoties uz Senāta lēmumu par pamatbudžeta, snieguma finansējuma un maksas studentu līdzekļu sadales un izlietojuma metodiku RTU struktūrvienībām un fakultāšu studiju procesa izpildes rādītājiem, kā arī fakultāšu zinātnes un inovāciju procesa izpildes rādītājiem.

RTU ir uzsākts darbs pie kvalitātes vadības sistēmas pamatstruktūras izstrādes, izmantojot EFQM Izcilības modeli (*the European Foundation for Quality Management*) kā visaptverošu kvalitātes vadības ietvaru un sadarbības attīstības modeli ilgtspējīgas attīstības un izcilības sasniegšanā. Īpaša uzmanība tiek pievērsta līderībai, stratēģiskajai plānošanai, procesu sakārtošanai, produktu un pakalpojumu attīstībai, finanšu plūsmas un finanšu rādītāju uzlabošanai, efektivitātes paaugstināšanai visās darbības jomās, studentu, sadarbības partneru un darbinieku apmierinātības veicināšanai un plašāka tirgus apgūšanai.

Universitātes iekšējo regulējumu plānots pilnveidot, stiprinot Augstskolu likumā augstākās izglītības institūcijām noteikto pārvaldības modeli, kas skaidri sadala atbildības jomas starp Senātu, Satversmes sapulci un rektoru, kā arī iezīmē Padomnieku konventu kā būtisku padomdevēju. Ir paredzēts stiprināt fakultāšu un fakultāšu dekānu institūciju, lai viņi spēlētu būtisku lomu fakultātes, studiju un zinātnes procesa pārvaldībā un lēmumu pieņemšanā. Paredzēts precizēt RTU Stratēģijā definētos rādītājus fakultātēm, tādā veidā skaidrāk definējot, kā struktūrvienības var saņemt lielāku finansējumu. Tiks strādāts, lai veicinātu iekšējo izpratni par RTU finanšu modeli Stratēģijā noteiktajiem uzdevumiem, nodrošinot darbiniekiem izpratni par šo procesu ietekmi uz viņu darbību, iespējām piesaistīt lielāku finansējumu savām struktūrvienībām, kā arī iezīmētu skaidrākas universitātes prioritātes. Tāpat paredzēts sakārtot universitātes iekšējos procesus un optimizēt pārvaldību, ieviešot kvalitātes vadības sistēmu.

Lai noskaidrotu iesaistīto pušu – sadarbības partneru – viedokli par viņu redzējumu universitātes attīstībai, notiek regulāra viedokļu apzināšana. Universitāte izmanto sev pieejamos sadarbības tīklus, lai uzlabotu un efektīvi pielietotu jau esošās zināšanas, kā arī lai veicinātu radošumu un novitāti. RTU iegūtās priekšrocības izmanto ne tikai studenti un darbinieki, bet arī plašākas sabiedrības grupas, jo īpaši laika griezumā, kas ilgāks par pieciem gadiem. Lai nākotnē vēl vairāk pilnveidotu sadarbību ar partneriem, plānots apzināt sadarbības partneru intereses un nepieciešamību pēc RTU piedāvātajiem pakalpojumiem;

koncentrēt izpētei nepieciešamos resursus un kompetences RTU, lai veicinātu sadarbību ar industriju inovāciju procesa veicināšanai; nodrošināt pieejamību RTU inovāciju un produktu attīstības resursiem uzņēmumiem.

Pārvaldības pilnveides plāns

1. Pārvaldības struktūra un procesi, lēmumu pieņemšana, stratēģiskā vadība

Galvenā organizācijas struktūra un pašpārvaldes principi ir definēti Augstskolu likumā un Rīgas Tehniskās universitātes (RTU) Satversmē. RTU galvenās lēmēj institūcijas ir Satversmes Sapulce, Senāts, rektors, akadēmiskā šķīrējtiesa, fakultātes dome, zinātniskā institūta zinātniskā padome un institūta padome, zinātnes padome, galvenā padomdevēj institūcija ir Padomnieku konvents.

Saskaņā ar Augstākās izglītības likumu galvenais lēmumu pieņemšanas orgāns ir RTU Senāts. Tas apstiprina galvenos politikas dokumentus un pieņem lēmumus par universitāti kopumā. Senāts apstiprina organizācijas struktūru, budžeta sadalījuma ietvaru, studiju programmas, kvalitātes vadības politiku, cilvēkresursu vadības politiku, lēmumus par galvenajām investīcijām infrastruktūrā u.c. Katrai RTU fakultātei un institūtam ir padome vai valde, kas pieņem lēmumus par akadēmiskiem jautājumiem savā nozarē, ievērojot RTU Senāta pieņemtus lēmumus.

RTU struktūra un administrācija ir izveidota saskaņā ar universitātes vīziju, misiju un mērķiem, kā arī ņemot vērā augstskolas vadības specifiku. Administratīvā struktūra balstās uz decentralizētu lēmumu pieņemšanas procesu un pienākumiem, kas izriet no augstākās izglītības likuma, RTU Satversmes, RTU Senāta lēmumiem, rektora izdotiem rīkojumiem, kā arī citiem RTU dokumentiem. Dažādu struktūrvienību funkcijas ir apstiprinātas to nolikumos, ko apstiprinājis Senāts.

RTU struktūras galvenie principi ir definēti RTU Satversmē. RTU struktūra sastāv no filiālēm, fakultātēm, institūtiem, departamentiem, pētniecības centriem, mācību un pētniecības laboratorijām, mācību centriem un citām struktūrvienībām. Struktūrvienību izveidošana un likvidēšana, kā arī struktūrvienību uzdevumu definēšana ir RTU Senāta kompetence.

RTU augstākās amatpersonas ir rektors, zinātņu prorektors, studiju prorektors, finanšu prorektors, rektora vietnieki un administratīvais direktors. Universitātes augstākā amatpersona ir rektors, kurš īsteno RTU vispārējo administratīvo vadību un bez īpaša pilnvarojuma pārstāv RTU. Rektoru ievēlē Satversmes sapulce uz pieciem gadiem un ne vairāk kā divus termiņus pēc kārtas. Rektors tiek ievēlēts, apstiprināts amatā un atbrīvots no amata saskaņā ar normatīvajiem aktiem, kas regulē augstākās izglītības iestādes.

Patstāvīgi RTU darbības vadību atbilstoši rektora deleģējumam īsteno arī zinātņu prorektors, studiju prorektors un finanšu prorektors. Zinātņu prorektoru un studiju prorektoru, balstoties uz rektora ieteikumu, ievēlē Senāts uz rektora pilnvaru laiku. Savukārt finanšu prorektoru Senāts ievēlē uz nenoteiktu laiku. Rektors var deleģēt atsevišķas funkcijas arī citām RTU amatpersonām un, pamatojoties uz rektora priekšlikumu, ar Senāta lēmumu var izveidot citus prorektoru amatus.

Zinātņu prorektors uzrauga un atbild par doktorantūras programmām un pētniecības darbu, tajā skaitā atbalstu jaunajiem pētniekiem, zinātnes infrastruktūrai, līdzekļu piesaisti pētniecībai, lietišķajiem pētījumiem, intelektuālā īpašuma aizsardzību, RTU zinātniskajām publikācijām un zinātniskajām konferencēm. Studiju prorektors uzrauga un ir atbildīgs par studiju procesu bakalaura, maģistra, pirmā un otrā līmeņa profesionālajās studiju programmās, tālākizglītību, tajā skaitā mācību programmām, drošības un kvalitātes nodrošināšanu studijās, kredītpunktiem, akadēmiskā personāla amatu un slodžu noteikšanu, kā arī studentu atlasu un uzņemšanu.

Grāmatvedība, studiju administrēšana, zinātnes administrācija un cilvēkresursu administrācija universitātē ir centralizēta. Pārējie administratīvie procesi, piemēram, iepirkumi un projektu vadība ir

centralizēti līdz tādai pakāpei, lai izvairītos no institucionālajiem riskiem. Tajā pašā laikā RTU augstā pakāpē ir nodrošināta decentralizēta pārvaldes sistēma, kurā katrai akadēmiskajai struktūrvienībai piemīt zināma autonomija. Tas nozīmē savu budžetu un pašpārvaldes struktūru, kas ļauj uzstādīt un izpildīt struktūrvienības mērķus. Šāda pieeja motivē struktūrvienību vadītājus būt proaktīviem un plānot struktūrvienības attīstību, pieteikties finansējumam.

Kopumā RTU pārvaldību var iedalīt trīs līmeņos – universitātes līmeņa, vadības līmeņa un fakultātes līmeņa. **Universitātes līmenī** darbojas Akadēmiskā sapulce (200 pārstāvji), Senāts – (50 pārstāvji), Padomnieku konvents (31 loceklis), Zinātnes padomes (sastāvā ietilpst dekānu vietnieki zinātniskajā darbā, zinātņu prorektors, zinātņu prorektora vietnieks; padomes locekļa tiesības ir arī rektoram, studiju prorektoram, finanšu prorektoram un Senāta priekšsēdētājam). **Vadības līmenī** lēmumi tiek pieņemti vadības sanāksmēs, kurās piedalās rektors, prorektori, administratīvais direktors, Senāta priekšsēdētājs, rektora vietnieks attīstības jautājumos; rektora padomē, kurā piedalās rektors, prorektori, rektora vietnieki, departamentu direktori; dekānu padomē, kurā piedalās rektors, dekāni, prorektori, rektora vietnieki. Savukārt, **fakultāšu līmenī** darbojas fakultāšu padomes, kuru locekļu skaits atkarīgs no fakultātes lieluma.

2. Institucionālā pārvaldība – lēmēj institūciju tiesības un kompetence autonomijas un demokrātijas īstenošanai

Augstākā vadības institūcija un lēmēj institūcija universitātes stratēģiskajos, finanšu un ekonomikas jautājumos ir tās dibinātājs, bet augstākā pārstāvniecības, vadības, kā arī lēmumu pieņemšanas akadēmiskajos un zinātnes jautājumos institūcija ir universitātes Akadēmiskā sapulce.

Akadēmiskā sapulce ir RTU personāla pilnvarota augstākā koleģiālā pārstāvības un vadības un lēmēj institūcija, kas tiesīga izskatīt un izlemt RTU darbības pamatjautājumus. Akadēmisko sapulci 200 cilvēku sastāvā uz trīs gadiem, aizklāti balsojot, ievēlē akadēmiskais personāls, studējošie un vispārējais personāls. Akadēmiskās sapulces sastāvā tiek iekļauti visi 50 Senāta locekļi, pārējos 150 sapulces locekļus ievēlē centrālā administrācija, fakultātes, institūti, kuri neietilpst fakultāšu sastāvā, filiāles un studējošo pašpārvalde tām piešķirto vietu apjomā proporcionālās pārstāvniecības nodrošināšanai. Akadēmiskajā sapulcē no akadēmiskā personāla ir 120 pārstāvji, no studējošo vidus – 40 pārstāvji, no vispārējā personāla – 40 pārstāvji.

Akadēmiskās sapulces kompetencē ir pieņemt un grozīt RTU Satversmi un RTU Akadēmiskās sapulces nolikumu; ievēlēt un atcelt Akadēmiskās sapulces priekšsēdētāju, viņa vietnieku, sekretāru un Mandātu komisiju; apstiprināt senatorus RTU Senātā; apstiprināt RTU Senāta nolikumu un tā grozījumus; ievēlēt un atcelt rektoru; noklausīties rektora pārskatu; ievēlēt un atcelt RTU Revīzijas komisiju un Akadēmisko šķirējtiesu; apstiprināt to nolikumus un grozījumus. kompetencē ir:

RTU Akadēmisko sapulci ne retāk kā reizi gadā sasauc rektors vai Senāts, lai noklausītos rektora pārskatu un dotu ieteikumus prorektoriem. Ārkārtas Akadēmisko sapulci var sasaukt rektors, Senāts, RTU Studentu parlaments, vismaz trešdaļa Akadēmiskās sapulces dalībnieku. Akadēmiskajā sapulcē izskatāmo jautājumu priekšlikumus ir tiesīgs iesniegt RTU Padomnieku konvents, Senāts, RTU Studentu parlaments, rektors, kā arī ne mazāk kā 20 Akadēmiskās sapulces locekļu grupa.

Akadēmiskās sapulces sēdes ir atklātas. Akadēmiskā sapulce ir tiesīga pieņemt lēmumus, ja sēdē reģistrējušies ne mazāk kā puse Akadēmiskās sapulces dalībnieku. Lēmumus pieņem atklāti balsojot, izņēmums ir rektora vēlēšanas un rektora atcelšana, kad balsošana notiek aizklāti. Lēmumu izpildi organizē RTU rektors, prorektori, kanclers un Senāts

Lēmumu pieņemšana parasti notiek ar klātesošo vienkāršu balsu vairākumu, izņemot šādus gadījumus, kad nepieciešams 2/3 balsu vairākums: RTU Satversmes pieņemšana un grozīšana; RTU Akadēmiskās sapulces nolikuma pieņemšana un grozīšana; RTU rektora atcelšana; Studējošo veto jautājumā par Saskaņošanas komisijas priekšlikumiem.

Senāts ir RTU personāla koleģiāla vadības institūcija un lēmēj institūcija, kas apstiprina kārtību un noteikumus, kuri regulē visas RTU darbības sfēras. Senāta darbības tiesiskais pamats ir Augstskolu likums, RTU Satversme, Senāta nolikums un citi normatīvie akti. Senātu uz trīs gadiem ievēlē un tā nolikumu apstiprina Satversmes sapulce.

Senāta sastāvā ir 50 senatori. Par Senāta priekšsēdētāju un priekšsēdētāja vietnieku ievēlē RTU profesorus, kuri neieņem rektora, prorektora vai finanšu prorektora jeb kanclera amatus. Senāta sastāvā ir:

- 38 akadēmiskā personāla pārstāvji (75 % no kopskaita), tajā skaitā vismaz 19 profesoru vai asociēto profesoru (50 % no akadēmiskā personāla kopskaita), kurus ievēlē fakultāšu domēs un institūtu, filiāļu padomēs, turpmāk – struktūrvienībās. Struktūrvienībās ievēlētos pārstāvjus Senāta sastāvā iekļauj vēlēšanu rezultātā saņemto “par” balsu skaita secībā, aizpildot struktūrvienībai iedalīto vietu skaitu. Vietu skaits, kas iedalīts struktūrvienībai, ir proporcionāls šīs struktūrvienības vidējam ievēlētā akadēmiskā personāla skaitam pēdējo trīs gadu laikā pirms attiecīgā Senāta sasaukuma ievēlēšanas, ievērojot, ka katrai fakultātei pārstāvju skaits ir ne mazāks par diviem un ne lielāks par 6 sešiem, bet institūtiem un filiālēm, kuru vidējais ievēlētā akadēmiskā personāla skaits pēdējo trīs gadu laikā pirms attiecīgā Senāta sasaukuma ievēlēšanas ir lielāks nekā 10, pārstāvju skaits ir viens. Struktūrvienībām, kas nevar nodrošināt, ka uz 2/3 no tām atvēlētajām vietām pretendē profesori vai asociētie profesori, vietu skaits Senātā tiek samazināts līdz līmenim, kas šo proporciju nodrošina.
- 10 studējošo pārstāvju (20 % no kopskaita), kurus ievēlē studējošo pašpārvaldes proporcionāli fakultāšu studējošo skaitam, ievērojot, ka katrai fakultātei ir vismaz viens pārstāvis un ne vairāk par diviem.
- divi vispārējā personāla pārstāvji (5 % no kopskaita): rektors un viens vispārīgā personāla pārstāvis ar doktora grādu.

Senāts veic šādas darbības:

- Apstiprina: RTU organizatorisko un pārvaldes struktūru; RTU budžeta sadalījuma principus; RTU darba kārtības noteikumus; RTU zinātņu prorektoru, studiju prorektoru, finanšu prorektoru jeb kancleru (pēc rektora priekšlikumiem); studiju programmas, studiju virzienus un to vadītājus; uzņemšanas noteikumus; studiju procesu reglamentējošos pamatdokumentus; RTU sertifikātu veidlapu ierakstus; promociju padomju sastāvus; nozaru profesoru padomes; nolikumus par akadēmiskajiem un administratīviem amatiem; prasības akadēmiskā personāla kvalifikācijas celšanai; RTU struktūrvienību, padomju, RTU pārziņā esošo biedrību un citu institūciju statūtus un nolikumus; infrastruktūras apsaimniekošanas un saimnieciskās darbības pamatdokumentus; RTU Studējošo pašpārvaldes jeb RTU Studentu parlamenta nolikumu; Padomnieku konventa nolikumu.
- Ievēlē: Senāta priekšsēdētāju (pēc rektora priekšlikuma) un viņa vietnieku (pēc Senāta priekšsēdētāja priekšlikuma); RTU emeritētos profesorus; RTU Goda biedrus; RTU Goda doktorus; RTU Goda absolventu; RTU Padomnieku konventu.
- Izvirza pretendētus apbalvojumu un goda nosaukumu saņemšanai.
- Dod skaidrojumu par RTU Satversmes normu piemērošanu.
- Lemj arī citus nozīmīgus RTU darbības jautājumus.

Savu darbības mērķu sasniegšanai RTU ir tiesības ar Senāta lēmumu dibināt, reorganizēt un likvidēt iestādes, tai skaitā aģentūras un komercsabiedrības, būt par biedru un dibinātāju nodibinājumos.

RTU fakultāšu, filiāļu, zinātnisko institūtu, institūtu, katedru, centru, laboratoriju, dienestu un departamentu izveidošana un likvidēšana, to nolikumu apstiprināšana ir Senāta kompetencē. Papildus šīm struktūrvienībām ar Senāta lēmumu vai rektora rīkojumu, ja saņemts attiecīgs Senāta deleģējums, var veidot arī citas administratīvās un akadēmiskās struktūrvienības un apstiprināt to nolikumus.

Senāta sēdes var būt gan atklātas, gan slēgtas. Senāta sēdes ir slēgtas, ja to pieprasa vismaz 2/3 sēdē klātesošo senatoru. Senāta sēde ir pilntiesīga, ja tajā piedalās vairāk nekā puse no senatoru kopējā skaita. Lēmums ir pieņemts, ja par to balso vairāk nekā puse, bet pēc atliekošā veto piemērošanas – vismaz 2/3 no klātesošo senatoru skaita. Atliekošā veto tiesības ir rektoram visos jautājumos un Senāta studējošo pārstāvjiem visos jautājumos, kas skar studentu tiesības un likumīgās intereses. Studējošo veto ir spēkā, ja par to balso vismaz 2/3 no kopējā studējošo pārstāvju skaita. Ja veto ir piemērots, Senāts nekavējoties norīko Saskaņošanas komisiju, kas izskata jautājumu un izstrādā priekšlikumus līdz nākamajai Senāta sēdei.

Senāta sēdes notiek ne retāk kā reizi divos mēnešos. Ārkārtas Senāta sēdi var sasaukt Padomnieku konvents, rektors, Senāta priekšsēdētājs, RTU Studējošo pašpārvalde vai trešā daļa senatoru. Senāta pieņemtos lēmumus var pārsūdzēt RTU Akadēmiskajā šķīrējtiesā, kas izskata iesniegumus un atbild 2 (divu) nedēļu laikā atbilstoši Akadēmiskās šķīrējtiesas nolikumam.

Galvenajos RTU darbības virzienos Senāts veido komisijas, kas darbojas pēc Senāta apstiprinātiem nolikumiem un lēmumiem. Senāta komisiju darba plānus apstiprina Senāta priekšsēdētājs. Reizi gadā Senāts noklausās katras komisijas atskaiti. Senāta sēdē izskata tikai tos jautājumus, par kuriem ir saņemti Senāta komisiju atzinumi un/vai attiecīgās fakultātes domes (vai citu struktūrvienību) lēmums.

Senāta darbam tiek iedalīti RTU budžeta līdzekļi. To izmantošanu kontrolē atbilstoši RTU noteiktajai kārtībai.

Akadēmiskā šķīrējtiesa ir patstāvīga institūcija, kas izveidota strīdu izskatīšanai starp RTU amatpersonām un struktūrvienību pārvaldes institūcijām, kas atrodas pakļautības attiecībās, kā arī studējošo un personāla iesniegumu izskatīšanai par RTU Satversmē noteikto akadēmisko brīvību un tiesību ierobežojumiem, kā arī pārkāpumiem. Šķīrējtiesu piecu cilvēku sastāvā ievēlē Akadēmiskā sapulce uz trim gadiem no RTU akadēmiskā personāla locekļiem, iekļaujot tās sastāvā arī studējošo pārstāvi, ko ievēlē RTU studējošo pašpārvalde.

Strīdu izšķiršanā neviens no RTU personāla nav tiesīgs atteikties no Šķīrējtiesas. Izspriežot lietas pēc būtības, šķīrējtiesa vadās no LR spēkā esošās likumdošanas, RTU Satversmes, Akadēmiskās sapulces, Senāta lēmumiem un citiem normatīvajiem aktiem. Šķīrējtiesa par savu darbību atskaitās Akadēmiskajai sapulcei, un tās locekļus no pamatdarba RTU var atlaist tikai ar Akadēmiskās sapulces lēmumu.

Fakultātes ir RTU vienotās pārvaldes subjekti. Fakultāte ir akadēmiska struktūrvienība, kas organizē akadēmisko darbību vienā vai vairākās zinātnes nozarēs un vienā vai vairākos studiju virzienos. Pārvaldes jautājumos, kurus nereglamentē Latvijas Republikas normatīvie vai RTU iekšējie normatīvie akti, fakultāte var noteikt savu kārtību, lai nodrošinātu tās uzdevumu izpildi. Fakultātes augstākā lēmēj institūcija ir fakultātes Dome.

Fakultātes galvenie uzdevumi ir koordinēt un nodrošināt studiju procesu, tā darbībai un attīstībai nepieciešamo normatīvo aktu vai to projektu, metodisko un informatīvo materiālu izstrādāšanu; ar fakultātes institūtu, katedru, centru un laboratoriju darbību nodrošināt visu fakultātes ietvaros pasniedzamo studiju

priekšmetu kvalitatīvu pasniegšanu saskaņā ar studiju plāniem visos studiju līmeņos; koordinēt sadarbību pētniecībā ar Latvijas Zinātnes padomi un citām pētniecības un zinātnes organizācijām Latvijas Republikā un ārzemēs; sagatavot priekšlikumus par Fakultātes institūtu mācību priekšmetu izmantošanu citās RTU un Latvijas augstskolu programmās; rūpēties par pedagoģiskā, zinātniskā un tehniskā personāla zināšanu un prasmes pilnveidi, kā arī nodrošināt pēctecīgu paaudžu maiņu; rosināt fakultātes struktūrvienību sadarbību ar citām Latvijas augstskolām un ražošanas uzņēmumiem, semināru un konferenču rīkošanu un pētniecības, mācību un metodiskās literatūras sagatavošanu un izdošanu; īstenot ražošanas uzņēmumu, firmu un citu organizāciju darbinieku profesionālās apmācības un kvalifikācijas pilnveidi; popularizēt studiju programmas un pētījumus vietējos un starptautiskajos forumos un izstādēs; nodrošināt veicamā darba apjomam atbilstošu infrastruktūru un darbinieku atalgojumu; nodrošināt studējošo lietvedību Fakultātes pārziņā esošajās studiju programmās.

Fakultātes Dome veido fakultātes darbības un attīstības stratēģiju, izstrādā tās attīstības pamatvirzienus; koordinē studiju programmu īstenošanu un personāla sagatavošanu; apstiprina konceptuālos studiju procesu reglamentējošos dokumentus; ievēlē fakultātes dekānu – Domes priekšsēdētāju un Struktūrvienību vadītāju padomes (Direktoru padomes) priekšsēdētāju; apstiprina fakultātes dekāna vietniekus (pēc dekāna priekšlikuma); apstiprina Domes sekretāru (pēc Domes priekšsēdētāja priekšlikuma); ievēlē institūtu direktorus, katedru un profesoru grupu vadītājus un zinātnisko un pētniecības laboratoriju vadītājus; ievēlē docentus, lektorus un asistentus, ja to vēlēšana nav paredzēta fakultātes institūtu padomēs; ievēlē zinātniskos darbiniekus, ja to vēlēšana nav paredzēta institūtu padomēs; ievēlē fakultātes pārstāvjus RTU Senātā; apstiprina fakultātes institūtu direktoru vietniekus (pēc institūta direktora priekšlikuma); piešķir akadēmiskos grādus; izvirza vai atbalsta pretendētus apbalvojumu un goda nosaukumu piešķiršanai.

Dome sēdes rīko ne retāk kā divas reizes gadā. Dome ir tiesīga pieņemt lēmumus, ja tās sēdē piedalās ne mazāk kā 2/3 no tās locekļu kopskaita. Domes lēmums skaitās pieņemts aizklātā balsošanā, ja par to nobalsojuši puse plus viena balss no klātesošajiem Domes locekļiem. Dome savās sēdēs pieņem parastos lēmumus atklātā balsošanā ar balsu vairākumu. Dome var deleģēt atsevišķas pilnvaras uz noteiktu laiku Fakultātes operatīvai vadībai – Struktūrvienību vadītāju padomei (Direktoru padomei), kas par savu darbību šo pilnvaru laikā informē Domi kārtējā sēdē.

Fakultāti vada **dekāns**, kurš ir galvenā administratīvā amatpersona fakultātē un kuru ievēlē fakultātes dome un Senāts apstiprina amatā uz pieciem gadiem ne vairāk kā divas reizes pēc kārtas. Par dekānu var ievēlēt fakultātes profesoru, asociēto profesoru vai docentu – zinātņu doktoru, kas nostrādājis RTU vismaz piecus gadus.

Dekāna amata kandidātu uz vēlēšanām iesaka struktūrvienības un izvirza rektors. Fakultātes domes sastāvā ir fakultātes visu struktūrvienību vadītāji, studējošo pārstāvji, kā arī fakultātes akadēmiskā personāla pārstāvji ar doktora grādu. Studējošie fakultātes domes sastāvā ir ne mazāk kā 20 %.

Fakultātes dekāns ir atbildīgs par fakultātes darbības stratēģijas izstrādi un īstenošanu saskaņā ar RTU stratēģiju; fakultātes studiju programmu, studiju procesa, zinātnisko pētījumu un kvalitātes nodrošināšanas īstenošanu saskaņā ar RTU kvalitātes politiku; līdzekļu piesaisti, fakultātes budžeta sagatavošanu un izpildi, fakultātes mērķu īstenošanu, fakultātei pieejamo finanšu resursu efektīvu un likumīgu izmantošanu; fakultātes akadēmiskā personāla politikas īstenošana saskaņā ar fakultātes biznesa stratēģiju un finanšu iespējām; fakultātes akadēmiskā personāla vēlēšanām, kuras tiek organizētas saskaņā ar kārtību, kas noteikta RTU līmenī;

Fakultātes dekāns pārrauga fakultātes mācību, pētniecības, organizatorisko un saimniecisko un finansiālo darbību, vada fakultātes Domes un Direktoru padomes darbību; nodrošina fakultātes Domes lēmumu izpildi; koordinē fakultātes struktūrvienību darbību; pārstāv fakultāti RTU vadības struktūrās un savas kompetences ietvaros citās institūcijās un organizācijās; atskaitās par fakultātes darba rezultātiem fakultātes Domei un RTU Senātam; izvirza dekāna vietnieku kandidatūras.

Struktūrvienību vadītāju padomes (Direktoru padome) sastāvā ietilpst fakultātes dekāns, institūtu direktori, patstāvīgo struktūrvienību vadītāji, dekāna vietnieki, Domes sekretārs, studentu pašpārvaldes priekšsēdētājs. Direktoru padome Domes uzdevumā var pārraudzīt fakultātes studiju, pētniecības, organizatorisko un saimniecisko darbību; saskaņot studiju programmas, kuras nodrošina fakultātes struktūrvienības; rosināt akadēmiskā personāla kvalifikācijas nodrošināšanu un pilnveidi; apstiprināt fakultātes finansiālās, organizatoriskās un saimnieciskās darbības programmas un plānus; apstiprināt fakultātes iekšējās kārtības noteikumus; izskatīt fakultātes iekšējās kārtības noteikumu pārkāpumus un ierosināt priekšlikumus to novēršanai. Dome var deleģēt atsevišķas pilnvaras uz noteiktu laiku fakultātes operatīvai vadībai – Struktūrvienību vadītāju padomei (Direktoru padomei), kas par savu darbību šo pilnvaru laikā informē Domes kārtējā sēdē.

Studiju virzienu komisijas sastāvā ir vismaz 5 locekļi. Tās sastāvā iekļauj studiju virziena direktoru un direktora vietnieku, ja studiju virzienam tāds ir apstiprināts; studiju virzienā iekļauto studiju programmu direktorus; atbilstošās zinātņu nozares un praktiskās darbības jomas speciālistus, kuri nav darba attiecībās ar Rīgas Tehnisko universitāti; studiju virziena īstenošanā iesaistītos vadošos mācītājus; virzienam atbilstošo fakultāšu studējošo pašpārvalžu pārstāvjus novērotāju statusā. Komisijas darbā var iesaistīt ekspertus.

Studiju virzienu komisijas uzrauga akadēmiskās aktivitātes attiecīgajā studiju virzienā un atbild par studiju virziena programmu saturu un kvalitāti, tajā skaitā studiju virziena akreditāciju. Studiju programmas projekta ekspertīzi veic studiju virziena komisija, pēc tam fakultātes dome vai vairāku iesaistīto fakultāšu domes un ekspertīzes procesu noslēdz Studiju departaments: Studiju virziena komisija izvērtē studiju programmas projekta kvalitāti, kā arī satura atbilstību plānotajam mērķim un uzdevumiem.

2.1. Ārējo partneru (darba devēju, nozares ekspertu) līdzdalība pārvaldības procesā

Ārējie partneri un ieinteresētās puses universitātes pārvaldības procesā ir iesaistīti ar Padomnieku konventa starpniecību. Padomnieku konventa nolikumu apstiprina un tā locekļus ievēlē Senāts. RTU Padomnieku konventā darbojas 31 pārstāvis no industrijas – uzņēmumu augsta līmeņa vadītāji, kuri strādā nozarēs, kurās RTU realizē studiju un zinātnes procesus. Tas nodrošina iespēju saņemt neatkarīgu viedokli par svarīgiem jautājumiem un iespējamus risinājumus no dažādu viedokļu redzesloka. Padomnieku konvents sanāk kopā četras reizes gadā.

Galvenais padomnieku konventa nolūks ir sekmēt universitātes attīstību, definējot tās darbības stratēģiskos virzienus saskaņā ar valsts ekonomiskajām vajadzībām un sniegt padomus Senātam un rektoram stratēģiskās attīstības jautājumos. Tam ir tiesības ierosināt jautājumu izskatīšanu Senātā un Satversmes sapulcē. Katru gadu Padomnieku konvents novērtē RTU darbību, finansiālo situāciju un budžetu nākamajam gadam un sniedz rekomendācijas un ieteikumus par universitātes attīstību.

Piemēram, 2015./2016. akadēmiskajā gadā Padomnieku konvents ir sniedzis atzinumus par RTU infrastruktūras attīstības plāniem un Ķīpsalas studentu pilsētiņas būvniecības projektiem; RTU Stratēģijas ieviešanas procesu un rezultātiem; RTU 2015. gada pārskatu un 2016. gada budžetu; projekta “RTU institucionālas kapacitātes attīstība” rezultātiem un tā ietekmi uz RTU zinātniskās darbības attīstību u.c.

2.2. Studentu līdzdalība pārvaldības procesā

RTU Studentu parlaments ir Latvijas vecākā studentu pašpārvalde, kas dibināta 1992. gada 23. aprīlī. Par 2015. gadā paveikto RTU studentu pašpārvaldes ieguvu Latvijas Studentu apvienības Gada balvu divās nominācijās – “Gada ieguldījums akadēmiskās dzīves veicināšanā” un “Gada domnieks”.

Katrā RTU fakultātē ir sava studentu pašpārvalde, savukārt Studentu parlaments veic fakultāšu studentu pašpārvalžu koordinēšanu un rīko to vēlēšanas. Studentu pašpārvaldes pārstāv studentu tiesības un intereses, palīdz risināt problēmsituācijas un akadēmiskus jautājumus. Studentu pašpārvaldes darbojas saskaņā ar nolikumu, ko izstrādā studējošie un apstiprina fakultāšu Domes. Dome var atteikties apstiprināšanu tikai tiesisku apsvērumu dēļ.

Fakultāšu studentu pašpārvaldes pārstāv studentus fakultāšu domēs. Fakultāšu domju sastāvā studējošie ir ne mazāk kā 20 %; studējošo pašpārvaldes pārstāvjiem fakultātes Domē ir veto tiesības jautājumos, kas skar studējošo intereses. Studentu pašpārvaldes priekšsēdētājs ietilpst Direktoru padomju sastāvā. Tāpat studentu pašpārvaldes pārstāv studentus stipendiju sadalīšanas komisijās un studiju virzienu komisijās fakultāšu studentu pašpārvalžu pārstāvjiem ir novērotāju statuss.

Studenti ir pārstāvēti visās RTU lēmējinstītūcijās un līdz ar to var piedalīties universitātei stratēģisku lēmumu pieņemšanā. Akadēmiskajā sapulcē darbojas 40 studējošo pārstāvji (studējošo pārstāvjiem ir veto tiesības jautājumos, kas skar studējošo intereses; veto stājas spēkā, ja par to nobalso ne mazāk kā 2/3 studējošo pārstāvju), Senātā – 10 studējošo pārstāvji (ievēlē studējošo pašpārvaldes proporcionāli fakultāšu studējošo skaitam, ievērojot, ka katrai fakultātei ir vismaz viens pārstāvis un ne vairāk par diviem). Senāta studējošo pārstāvjiem visos jautājumos, kas skar studentu tiesības un likumīgās intereses, ir veto tiesības. Studentu veto ir spēkā, ja par to balso vismaz 2/3 no kopējā studējošo pārstāvju skaita. Akadēmiskās šķīrējtiesas piecu cilvēku sastāvā tiek iekļauts arī studējošo pārstāvis, ko ievēlē RTU studējošo pašpārvalde. Universitātes vadības līmenī Studentu parlamenta prezidents piedalās RTU rektora padomes iknedēļas sēdēs. RTU rektors 1-2 reizes mēnesī tiek ar Studentu parlamenta pārstāvjiem, lai sadarbotos, nepieciešamības gadījumā skaidrotu vadības lēmumus, uzklausi studentu vajadzības un problēmas, meklētu kopīgus risinājumus.

3. Strukturālā pārvaldība – struktūrvienību līdzdalība lēmumu pieņemšanā un budžeta plānošanā

RTU administrācijas struktūrvienību uzdevumu plāni tiek veidoti periodam uz vienu kalendāro gadu, balstoties uz RTU Attīstības programmu 2014.-2020. gadam un RTU uzdevumu plānu kārtējam mācību gadam. Izveidotos struktūrvienību uzdevumu plānus nākamajam kalendārajam gadam kopā ar iepriekšējā gada atskaiti sagatavo struktūrvienību vadītāji un tos apstiprina RTU rektors janvāra sākumā.

RTU fakultāšu uzdevumu plāni tiek veidoti trīs grupās:

- Studiju procesa uzdevumu plāni – izveidotos fakultāšu studiju procesa uzdevumu plānus nākamajam mācību gadam sagatavo fakultāšu dekāni kopā ar dekānu vietniekiem studiju darbā un institūtu direktoriem un tos apstiprina RTU rektors septembra sākumā.
- Zinātnes procesa uzdevumu plāni – izveidotos fakultāšu zinātnes procesa uzdevumu plānus nākamajam mācību gadam sagatavo fakultāšu dekāni kopā ar dekānu vietniekiem zinātniskajā darbā un institūtu direktoriem un tos apstiprina RTU rektors janvāra sākumā.

- Komercializācijas procesa uzdevumu plāni – izveidotos fakultāšu komercializācijas procesa uzdevumu plānus nākamajam mācību gadam sagatavo fakultāšu dekāni kopā ar fakultātes atbildīgajiem darbiniekiem par komercializācijas procesu un institūtu direktoriem un tos apstiprina RTU rektors janvāra sākumā.

RTU struktūrvienībām ir iespēja piedalīties budžeta plānošanā, piedaloties Senāta sēdēs par pamatbudžeta, snieguma finansējuma un maksas studentu līdzekļu sadales un izlietojuma metodiku RTU struktūrvienībām, izsakot savu viedokli Senāta komisiju sēdēs.

4. Rezultātu pārvaldība

4.1. Kvalitātes vadība

RTU kvalitātes kultūra ietver efektīvu un lietderīgu resursu izmantošanu, pamatojoties uz RTU procesu, darbības, to izvērtēšanas rezultātu un vadības pārskatu regulāru analīzi. Starp RTU izcilības pieejas pamatprincipiem ir procesu un rezultātu analīze, kas tiek veidota ņemot vērā, ka šis pamatprincips ir darbību, vadības un resursu pārvaldības organizēšanas instruments, kas ļauj veicināt inovāciju attīstību universitātē. RTU vienmēr rezultātu analīzi veido divdimensionālu, izvērtējot rezultātu efektivitāti un piemērotību.

RTU Kvalitātes vadības un dokumentu pārvaldības departaments ir uzsācis darbu pie kvalitātes vadības sistēmas pamatstruktūras izstrādes, izmantojot EFQM Izcilības modeli (*the European Foundation for Quality Management*). Līdztekus citiem aspektiem šī modeļa ietvaros īpaša uzmanība tiks pievērsta arī procesu sakārtošanai, finanšu plūsmas un finanšu rādītāju uzlabošanai, efektivitātes paaugstināšanai visās darbības jomās. Modeļa ieviešana universitātei dos iespēju novērtēt savu vietu ceļā uz izcilību, izveidot vienotu domāšanas veidu, apvienot esošās un nākotnes ieceres, sekmēt infrastruktūras izveidi un uzturēšanu, kā arī nodrošināt efektīvu universitātes vadību.

Starpt EFQM izcilības modeļa pamatvērtībām ir arī organizatoriskā efektivitāte un izcilu rezultātu uzturēšana. Organizatoriskās efektivitātes ietvaros RTU ar efektīvu pārmaiņu vadību plāno attīstīt savu kapacitāti gan universitātes iekšienē, gan ārpus tās. Kapacitātes attīstīšanas pamatā būs darbības snieguma tendences analīze, kas palīdzēs izprast esošās un potenciālās iespējas un noteikt attīstības virzienus stratēģisko mērķu sasniegšanai. Stabils attīstības pamatā tiks nodrošināti kā finanšu, tā arī fiziskie un tehnoloģiskie resursi, neaizmirstot nepārtraukti pilnveidot sadarbību un komandas darba efektivitāti visā universitātē. Izcilu rezultātu uzturēšanas kontekstā RTU darbībā būs iekļauta nepārtraukta ilgtspējīgu, izcilu rezultātu sasniegšana, kas atbilst ieinteresēto pušu vajadzībām. Universitāte sistemātiski nosaka un īsteno stratēģiju un tai atbalstošas politikas, kā arī veic salīdzinājumu ar citām organizācijām. RTU sasniedz vēlamos rezultātus, kuros skaidri noteiktas cēloņu un seku attiecības, nepārtraukti tos uzlabo un piedāvā visām ieinteresētajām pusēm saistošus, ilgtspējīgus ieguvumus. Lai uzturētu izcilus rezultātus, RTU rūpējas, lai noteiktā laikā līderiem tiktu nodrošināta precīza un pietiekama informācija lēmumu pieņemšanai.

Tiek paredzēts, ka Izcilības modeļa darbības rezultāti RTU nodrošina visaptverošu attīstību un nepārtrauktu pilnveidošanos vadības, pamatdarbības un atbalsta procesos, kontrolējot tos, kā arī uzrauga progresu, pamatojoties uz galvenajiem darbības rezultātiem un ieinteresēto (iesaistīto) pušu vajadzībām, vēlmēm un apmierinātību. RTU mēra un vispusīgi vērtē savu sniegumu, stratēģisko mērķu izpildi, informāciju iestrādājot RTU darbības politikā un stratēģijā, kā arī atspoguļojot RTU Gadagrāmatā:

- RTU izstrādā galveno finanšu un nefinanšu rezultātu kopumu, lai veiksmīgi izstrādātu stratēģiju
- Saskaņā ar izvēlēto stratēģiju, RTU izvirza skaidrus mērķus galveno darbības rezultātu sasniegšanai, pamatojoties uz ieinteresēto (iesaistīto) pušu vajadzībām un vēlmēm. Galvenajos darbības rādītājos ik gadu uzlabo savu sniegumu.

- RTU attiecina rezultātus uz atsevišķām universitātes jomām, lai noteiktu ieinteresēto (iesaistīto) pušu vajadzības un vēlmes.
- RTU skaidri saprot novēroto tendenču iemeslus un veicinošos apstākļus un ietekmi, ko šie rezultāti atstās uz citiem darbības rādītājiem un saistītiem rezultātiem.
- RTU prognozē savu nākotnes sniegumu un rezultātus, balstoties uz izpratni par cēloņu un seku sakarībām.
- Galvenie finanšu un nefinanšu darbības rezultāti demonstrē RTU stratēģijas ieviešanas panākumus. Pasākumi, attiecīgie mērķi un mērījumi noteikti un saskaņoti ar galvenajām ieinteresētajām pusēm un varētu ietvert finanšu rezultātus, izpildījumu attiecībā pret budžetu, sniegto pakalpojumu/produktu apjomu, galveno procesu rezultātus.
- Galvenie finanšu un nefinanšu veiktspējas rādītāji tiek izmantoti, lai novērtētu RTU operatīvo darbību. Tie palīdz uzraudzīt, saprast, prognozēt un uzlabot RTU vēlamos darbības rezultātus. Mērījumi varētu tikt veikti attiecībā uz finanšu rādītājiem, projekta izmaksām, galveno procesu darbības rādītājiem, partneru un piegādātāju sniegumu, tehnoloģiju, informāciju un zināšanām.

4.2. Struktūrvienību un individuālo izpildītāju mērķu, uzdevumu un darba rezultātu novērtēšana AII attīstības stratēģijas mērķu sasniegšanā

Pamatojoties uz Senāta lēmumu par pamatbudžeta, snieguma finansējuma un maksas studentu līdzekļu sadales un izlietojuma metodikas RTU struktūrvienībām attiecīgajā akadēmiskajā gadā un fakultāšu konkrētā akadēmiskā gada studiju procesa izpildes rādītājiem, kā arī fakultāšu zinātnes un inovāciju procesa izpildes rādītājiem, rektors izdod rīkojumu, kurā nosaka kārtību snieguma rādītāju sadalē un izmantošanā.

Katrai fakultātei piešķiramā snieguma finansējuma apmēru rēķināt, balstoties uz formulu: $SF_{\text{fak}} = PF * 0,5 * (1 + K)$, kur: SF_{fak} – fakultātei piešķiramais snieguma finansējums, EUR; PF – fakultātei proporcionāli aprēķinātais snieguma finansējums, EUR; K – fakultātei konkrētā akadēmiskā gada studiju procesa izpildes un fakultāšu konkrētā gada zinātnes un inovāciju procesa izpildes koeficients ($k=0-1$).

Katrai fakultātei proporcionāli aprēķināto snieguma finansējumu (PF) rēķina, sadalot kopējo snieguma finansējumam piešķirto summu proporcionāli fakultātes ieguldījumam (par 1., 2., 3. un 4. kritēriju – skatīt zemāk tabulās) kopējā no Izglītības un zinātnes ministrijas piešķirtā 2. pīlāra finansējuma saņemšanā. Fakultātei proporcionāli aprēķinātā snieguma finansējuma uzskaitē izmanto šādu tabulu:

N.p.k.	Fakultāte	Nosaukums	Fakultātes ieguldījums kopējā no Izglītības un zinātnes ministrijas piešķirtā 2.pīlāra finansējuma saņemšanā (1.-4.kritērijs), gadā, EUR	% no kopsummas	Fakultātei proporcionāli aprēķinātais snieguma finansējums, EUR

Fakultāšu konkrētā akadēmiskā gada studiju procesa izpildes un fakultāšu konkrētā finanšu gada zinātnes un inovāciju procesa izpildes koeficientu (K) katrai fakultātei rēķina, dalot katras konkrētās fakultātes izpildīto rezultatīvo rādītāju skaitu ar maksimālo studiju, zinātnes un inovāciju procesa izpildes rādītāju skaitu. Fakultāšu konkrētā gada zinātnes un inovāciju procesa uzstādīto un izpildes rādītājus skata par periodu 1. janvāris – 30. septembris. Fakultāšu akadēmiskā gada studiju procesa izpildes un fakultāšu

finanšu gada zinātnes un inovāciju procesa izpildes koeficienta aprēķinam izmanto šādu tabulu ar attiecīgajiem indikatoriem:

Atbilst. Nr.	Studiju procesa indikatoru	Ir/ Nav (sasniegts uzstādītais mērķis)
1.1.	Studentu skaits	
1.2.	Absolventu skaits	
1.3.	Atskaitīto studentu skaits ¹	
1.4.	Ārvalstu studentu skaits no kopējā studējošo skaita	
1.5.	Vēlētā akadēmiskā personāla vidējais vecums	
1.6.	Angļu valodā īstenoto studiju programmu skaits	
1.7.	Fakultātes pasniedzēju novērtējumu vidējais rādītājs	
1.8.	Akadēmiskajos amatos ievēlēto personu skaits ar zinātnisko grādu %	
1.9.	Ārvalstu vieslektoru skaits	

Atbilst. Nr.	Zinātniskā procesa indikatoru	Ir/ Nav (sasniegts uzstādītais mērķis)
2.1.	Zinātniskajos amatos ievēlēto personu skaits (PLE)	
2.2.	Zinātniskajos amatos ievēlēto personu ar vecumu zem 35 gadiem īpatsvars no kopējā skaita	
2.3.	Īstenotie zinātniskie projekti ar piesaistītu ārējo finansējumu (Piesaistītā finansējuma kopējais apmērs)	
2.4.	Zinātnei piesaistītais finansējums tūkst. EUR/ zinātniskā personāls PLE	
2.5.	Publikācijas un citējamība (kopējais publikāciju skaits)	

Atbilst. Nr.	Komercializācijas procesa indikatoru	Ir/ Nav (sasniegts uzstādītais mērķis)
3.1.	Patentu pieteikumu skaits (kopējais)	
3.2.	Iegūto patentu skaits (kopējais)	
3.3.	Noslēgto līgumu par intelektuālā īpašuma licencēšanu vai pārdošanu skaits	
3.4.	Ieņēmumi no intelektuālā īpašuma licencēšanas vai pārdošanas	
3.5.	Sagatavotie komercializācijas piedāvājumi	
3.6.	Attiecīgajā gadā saņemto ieņēmumu apjoms no līgumiem ar komersantiem un citām sadarbības institūcijām	

Pēc pirmā aprēķina veikšanas atlikušo snieguma finansējuma daļu sadala visām fakultātēm, balstoties uz proporciju, kādā aprēķināts katrai konkrētai fakultātei piešķiramais snieguma finansējums no kopējā pieejamā snieguma finansējuma apmēra.

Savukārt, lai nodrošinātu RTU mērķu īstenošanu un darbinieku motivēšanu individuālo darba rezultātu novērtēšanas kontekstā, rektors var noteikt kārtību, kādā aprēķināmas piemaksas struktūrvienības darba algas fonda limita robežās par personisko darba ieguldījumu un darba kvalitāti, kā arī kārtību par atalgojuma mainīgo daļu – no darbības (RTU Stratēģijas indikatoru izpildes) rezultātiem atkarīgu darba samaksas daļu. Viens no RTU atlīdzības sistēmas pamatprincipiem ir uz RTU mērķu sasniegšanu vērsta darbinieka rīcības veicināšana – darbinieka rezultātiem atbilstoši noteikta darba samaksa. RTU

¹ Atskaitīto studentu skaits, izņemot studentus, kas atskaitīti pēc grāda iegūšanas

Cilvēkresursu attīstības plāna 2015-2018 ietvaros ir paredzēts ieviest skaidru, saprotamu un uz rezultātu orientētu atalgojuma sistēmu – izstrādāt priekšlikumus darba izpildes novērtējuma un atalgojuma sasaistei vispārējam personālam; izstrādāt priekšlikumus darba izpildes novērtējuma un atalgojuma sasaistei akadēmiskajam un zinātniskajam personālam; aktualizēt darba samaksas sistēmas kārtības projektu; ieviest aktualizēto atalgojuma sistēmu visās RTU struktūrvienībās.

5. Universitātes politiku un iekšējā regulējuma pilnveide

RTU Stratēģija 2014.-2020. gadam ietver būtiskākos uzstādījumus RTU attīstībai laika posmā līdz 2020. gadam, definē mērķus, kā arī nosaka veicamās aktivitātes un atbildības dalījumu par veicamo uzdevumu izpildi. Papildu minētajam, ir definēti konkrēti rezultatīvie indikatori, kas ļaus līdz 2020. gadam realizēt tās vīziju.

Lai efektīvi pārvaldītu RTU stratēģijas īstenošanu, ir izstrādāta RTU Stratēģijas pārvaldības sistēma, kas nodrošina:

1. Stratēģisko mērķu elektronisku uzskaiti, klasifikāciju un atbildības zonu sadali starp RTU struktūrvienībām;
2. Mērķu, aktivitāšu un uzdevumu kaskadēšanu līdz konkrētu struktūrvienību un tās darbinieku līmenim;
3. Darbinieku kompetences, kvalifikācijas un darba snieguma prasību/ novērtēšanas kritēriju definēšanu;
4. Uzdevumu un amata pienākumu izpildes kontroli un atbilstības novērtēšanu;
5. Atskaišu un pārskatu ģenerēšanu par RTU stratēģijas plānošanas un izpildes gaitu.

Lai efektīvi pārvaldītu rezultatīvo indikatoru plānošanu, monitoringu un izpildi, tiek izstrādāts specializēts datu analītikas risinājums, kas nodrošinās sekojošu funkcionalitāti:

1. Rezultatīvo indikatoru plānoto un faktisko rādītāju uzskaitē, realizējot integrāciju ar atbilstošām RTU informācijas sistēmām un datu kopām;
2. Speciālu pārskatu pieejamība atbildīgajām personām, nodrošinot grafiski viegli uztveramu informācijas prezentācijas līmeni, t.sk. pēc “Dashboard” un “KPI” principiem;
3. Personalizētu informāciju struktūrvienības vadītājam par metriku un indikatoru stāvokli par atbilstošo plānošanas periodu uz datu apskates brīdī struktūrvienības ietvaros;
4. Iespēju monitorēt metriku un indikatoru stāvokļa apkopojumu universitātes ietvaros;
5. Iespēju pārvaldīt indikatoru kontroles rādītājus, nosakot rādītāju līmeņus, kas norāda uz papildu rīcības nepieciešamību;
6. Konstatējot problēmas ar metriku un indikatoru izpildi, atbilstoši koriģēt rīcības plānu RTU Stratēģijas pārvaldības sistēmā.

Norādītie risinājumi veicinās RTU darbinieku informētību par RTU stratēģiskajiem mērķiem, kā arī struktūrvienības mērķiem un individuālajiem darba uzdevumiem. RTU vadībai tiks nodrošināta augsta līmeņa informācija par metriku un indikatoru plānojumu un to faktisko stāvokli, nodrošinot iespēju efektīvi monitorēt un prognozēt stratēģijas īstenošanas procesa gaitu, kā arī atbilstoši rīkoties novirzes un/vai neizpildes gadījumā.

Administratīvās pārvaldības pilnveides nodrošināšanai, kas vērsta uz rezultātu un mērķu sasniegšanu, RTU tiek izmantota Dokumentu sistēma (docs.rtu.lv), kurā piekļuves tiesības ir visiem RTU darbiniekiem ar savu autorizāciju. Dokumentu sistēmā iestrādātie uzdevumu izveides un izpildes kontroles mehānismi, atskaitīšanās par uzdevumu izpildi katras struktūrvienības līmenī sniedz nepieciešamo atbalstu RTU stratēģijā noteikto ikgadējo mērķu un uzdevumu rezultatīvo rādītāju sasniegšanai. Doto uzdevumu izpildei tiek sekots līdz un par rezultātu neizpildi tiek ziņots Operatīvās darbības sanāksmē. Uzdevumu definēšana, kontrole un pārvaldība paredz darbības no augstākās RTU vadības ar kaskadēšanu uz leju līdz konkrētajam darbiniekam, kā arī iespēju uzdevumu definēt struktūrvienības ietvaros. Tālākai sistēmas attīstībai plānots pilnveidot apziņošanas funkciju, darba uzdevumu izpildes rezultātu piesaisti pie darbinieka un struktūrvienības darba novērtēšanas un audita.

Izmantojot UseScience portālu, RTU Pētniecības infrastruktūras un tehnoloģiju atbalsta centrs nodrošina, ka visām VNPC ietvaros iegādātajām zinātniskajām iekārtām tiek veikta izmantošanas laika uzskaitē. Iekārtu izmantošanu var redzēt EVIT, LATNANO un IKSA centra griezumā, kā arī RTU, fakultāšu, institūtu, katedru un iekārtu griezumos jebkuros laika periodos. Daļai iekārtu sistēmā ir pievienotas arī aprēķinātās pakalpojumu izmaksas.

Kopumā RTU plāno veikt šādas galvenās aktivitātes politiku un iekšējā regulējuma pilnveidei:

- stiprināt Augstskolu likumā augstākās izglītības institūcijām šobrīd noteikto pārvaldības modeli, kas skaidri sadala atbildības jomas starp Senātu, Satversmes sapulci un rektoru, kā arī iezīmē Padomnieku konventu kā būtisku padomdevēju, kura viedoklis tiek ņemts vērā vadības lēmumu pieņemšanā (saglabāt Padomnieku konventa konsultējošo lomu attīstības jautājumos kā piemērotāko modeli);
- stiprināt fakultāšu un fakultāšu dekānu institūciju, lai viņi spēlētu būtisku lomu fakultātes, studiju un zinātnes procesa pārvaldībā un lēmumu pieņemšanā;
- balstoties uz RTU Stratēģijā definētajiem rādītājiem fakultātēm, precizēt tos un pielāgot kopējai RTU Stratēģijai (iespējams, nepieciešams samazināt indikatoru skaitu, lai iezīmētu Stratēģijas svarīgākos uzdevumus), lai nodrošinātu sasniedzamu uzdevumu izvirzīšanu, kas ļautu labāk vadīt universitāti; tas ir cieši saistīts ar snieguma finansējumu, tādā veidā fakultātēm tiks skaidrāk definēts, kā var saņemt lielāku finansējumu;
- strādāt, lai veicinātu iekšējo izpratni par RTU finanšu modeli Stratēģijā noteiktajiem uzdevumiem, nodrošinot darbiniekiem izpratni par šo procesu ietekmi uz viņu darbību, iespējams piesaistīt lielāku finansējumu savām struktūrvienībām, kā arī iezīmētu skaidrākas universitātes prioritātes;
- sakārtot universitātes iekšējos procesus un optimizēt pārvaldību, ieviest kvalitātes vadības sistēmu, kas palīdzēs skaidrāk iezīmēt katras struktūrvienības mērķus, funkcijas, uzdevumus, kas ļaus atteikties no liekajām funkcijām, novērst to dublēšanos, tādējādi ietaupot finanšu resursus un cilvēkresursus – saskaņā ar Augstskolu likumā noteikto, ka augstskolas īsteno savas iekšējās kvalitātes nodrošināšanas sistēmas;
- pildīt zinātnes pārvaldības reformas ietvaros noteikto – pabeigt zinātniskās pārvaldības optimizāciju, attīstot sešas izveidotās pētniecības platformas (izriet no Viedās specializācijas stratēģijas pasākumu plāna).

6. Universitātes finanšu veselība

6.1. Ienākumu avotu dažādība

RTU finanšu resursus veido valsts budžeta līdzekļi; ienākumi, ko RTU gūts, veicot Satversmē noteikto pamatdarbības virzienu īstenošanu; aizņēmumi; juridisko un fizisko personu ziedojumi un dāvinājumi; citi normatīvajos aktos paredzētie ieņēmumi.

Ieņēmumi tiek klasificēti pa to veidiem, ir izdalīti atsevišķi līdzekļu veidi, piemēram, N – zinātnes bāzes finansējums, D – pamatbudžeta finansējums noteikta skaita speciālistu sagatavošanai utt. Izmantojot šādu iedalījumu, ir iespējams nodrošināt, ka finansējums tiek izmantots atbilstoši to mērķim, ka tiem var tikt piemēroti atšķirīgi atskaitījumu veidi, piemēram, līgumdarbu gadījumā (L līdzekļi) tiek piemēroti atskaitījumi par labu augstākai struktūrvienībai un administrācijai, maksas pakalpojumu (M līdzekļi) gadījumā tiek piemēroti atskaitījumi tikai par labu administrācijai utt. Papildu tam tas nodrošina nepieciešamās uzskaites līmeni un detalizāciju. Kopā struktūrvienības budžetu veido dažādi līdzekļi un ar tiem tiesīgs rīkoties ir struktūrvienības vadītājs, ievērojot finansējuma mērķi.

RTU struktūrvienības ir motivētas piesaistīt papildu ārējo finansējumu, piemēram, līgumdarbu vai projektu veidā, jo tas sniedz gan papildu iespējas struktūrvienībai segt tās izdevumus, gan arī nodrošina nepieciešamo attīstību, gan arī rezultējas papildus finansējuma saņemšanā – snieguma finansējuma un zinātnes bāzes finansējuma apjoms ir atkarīgs no šī ārējā piesaistītā finansējuma apjoma. 2015. gadā RTU struktūrvienības ir piesaistījušas nedaudz vairāk kā 30 % no kopējiem ieņēmumiem saistībā ar zinātniskajām aktivitātēm, piemēram, no šī finansējuma – ES struktūrfondu finansējums veidoja apmēram 13%, cits starptautiskais finansējums – 11 %, ieņēmumiem no līgumdarbiem ar LR juridiskajām personām – 10 %.

Dažādiem universitātes ieņēmumu veidiem ir noteikti dažāda veida atskaitījumi. Atskaitījumi nodrošina finansējumu Servisa dienestiem, piemēram, Zinātniskajai bibliotēkai, Saimniecības departamentam, Komunikācijas un mārketinga departamentam, Studentu atbalsta dienestiem, piemēram, Studentu parlamentam, Kultūras centram, Dienesta viesnīcām, Studiju procesa administrācijai un Rektorāta dienestiem jeb administrācijai. Izmantojot atskaitījumus, RTU vadība var iniciēt un finansēt stratēģiski nepieciešamas darbības, piemēram, finansēt fakultāšu ēku celtniecību un renovāciju, realizējot vienotā teritoriālā Ķīpsalas kompleksa “RTU – Pilsēta pilsētā” izveidi u.tml.

6.2. Finansiālā stabilitāte un caurskatāmība

Finanšu līdzekļi izmantojami RTU darbības nodrošināšanai un attīstībai RTU Senāta noteiktajā kārtībā. Finanšu resursu struktūru nosaka Senāts. Struktūrvienību finanšu resursi ietilpst RTU budžetā. Par budžeta izpildi rektors sniedz pārskatu RTU Padomnieku konventam, Satversmes sapulcei un pēc pieprasījuma izglītības un zinātnes ministram. Visi ieņēmumi un izdevumi par visām RTU struktūrvienībām ir atspoguļoti RTU finanšu pārskatos.

Atbildīgais par finansēšanas modeļu izstrādi ir finanšu prorektors. Finanšu prorektors izstrādātos metodiku projektus iesniedz izskatīšanai Senāta Finanšu un budžeta komisijā, ar tās projektu ir iespējams iepazīties visiem RTU darbiniekiem. Pēc tam darbinieku pārstāvji (senatori) Senātā diskutē, precīzē un visbeidzot apstiprina metodiku. Līdz ar to lēmuma pieņemšanas process ir caurspīdīgs, arī pēc tam metodika ir pieejama visiem RTU darbiniekiem. Pamatbudžeta, snieguma finansējuma un maksas studentu līdzekļu sadales un izlietojuma metodiku RTU struktūrvienībām 2015./2016. akadēmiskajā gadā skatīt 1. pielikumā.

Modelis nav statisks un regulāri tiek pilnveidots. Metodikas tiek pārskatītas vismaz vienu reizi gadā, tās tiek apstiprinātas uz nākamo finanšu gadu. Tādējādi tiek nodrošināts, ka metodika nezaudē savu aktualitāti un to ir iespējams pilnveidot nākamajam periodam atbilstoši izmaiņām nozarē.

Finansējuma sadali atbilstoši apstiprinātajām metodikām nodrošina Finanšu prorektora dienests. Finansējums tiek iedalīts institūtam vai izņēmumu gadījumos fakultātei, struktūrvienību vadītāji veic līdzekļu pārdali padotajām struktūrvienībām.

6.3. Finanšu vadība atbilstoši jaunajam finansēšanas modelim (bāze, sniegums, attīstība)

Finansējuma sadales metodika lielā mērā ir balstīta uz tiem rādītājiem, kādus izmanto arī IZM piešķirot finansējumu. Modelis ir balstīts uz darba apjomu un struktūrvienību sasniegtajiem rezultātiem – tas ir motivējošs.

Studiju programmas tiek finansētas no valsts dotācijas noteikta skaita speciālistu sagatavošanai vai studentu veiktajiem maksājumiem. Mehānisms finansējuma sadalei balstās uz struktūrvienību darbu apjomu (studentu skaits * kredītpunktu skaits), studiju līmeni un studiju jomas koeficientu. Doktoranti papildus tiek atbalstīti no snieguma finansējuma, kur 45 % saņemtā finansējuma tiek novirzīti grantu piešķiršanai RTU doktorantiem.

Snieguma finansējums tiek iedalīts pamatojoties uz fakultāšu rezultātiem, realizējot RTU stratēģiskos mērķus trīs būtiskākajās jomās – studiju, zinātnes un valorizācijas procesā.

6.4. Uz rezultātiem balstīta finansēšana, tai skaitā izmaksu struktūra un iekšējās organizācijas formas ietekme uz izmaksām

Finansējums RTU tiek iedalīts balstoties uz kritērijiem, kas ietver gan plānoto darbu apjomu, gan arī pagātnē uzrādītos rezultātus, sasniegumus. Attiecībā uz darbu apjoma noteikšanu notiek digitāla datu iesūtīšana – komunikācija ar struktūrvienībām “darba veicējam”.

Pamatā ir divi finansējuma iedaļes veidi:

1. finansējumu saņem struktūrvienība, kas to ir tieši nopelnījusi, piemēram, realizējusi līgumdarbu, organizējusi konferenci; no šī finansējuma dažādiem līdzekļu veidiem atšķiras atskaitījumu veidi, kas ir domāti vai nu augstākai struktūrvienībai infrastruktūras uzturēšanai un citām vajadzībām, vai nu administrācijas izdevumu segšanai.
2. kopējais saņemtais finansējums tiek pārdalīts struktūrvienībām balstoties uz to darbu apjomu, piemēram, studiju maksas vai sasniegtajiem rezultātiem iepriekšējā periodā, piemēram, zinātnes bāzes finansējums. Ja finansējums tiek iedalīts, tad to iedala institūtā un tā vadītāja pienākums ir atbilstoši pārdalīt finansējumu padotajām struktūrvienībām – katedrām.

Finansēšanas modelis motivē struktūrvienības piesaistīt vairāk ārējo finansējumu (apmēram 10 % no kopējiem RTU ieņēmumiem), jo no tā ir atkarīgs struktūrvienībai iedalāmais zinātnes bāzes un snieguma finansējums. Jo lielāks ir struktūrvienību piesaistītais ārējais finansējums, piemēram, ES fondi, līgumpētījumi, granti, jo lielāks ir to saņemamais zinātnes bāzes un snieguma finansējums. Piemēram, lai aprēķinātu zinātniskās darbības bāzes finansējuma sadali starp struktūrvienībām, tiek ņemti vērā struktūrvienības pēdējo trīs gadu rezultatīvie rādītāji, kas ir pieejami līdz pēdējā gada 1. decembrim. Studiju procesa finansēšanai tiek ņemti vērā studiju jomas koeficienti, kas nodrošina proporcionāli lielāku finansējumu tām jomām, kas ir resursietilpīgākas, piemēram, ķīmija, arhitektūra.

RTU pašlaik pastāv trīs fondi. Centrālais attīstības fonds ir tiešā rektora pārraudzībā, finansējums lielā mērā tiek izmantots, lai finansētu būvniecības un stratēģiskās attīstības vajadzības. Mācību metodisko līdzekļu attīstības fondu pārvalda studiju prorektors, finansējums tiek izmantots, piemēram, lai finansētu jaunu grāmatu izdošanu, RTU Izdevniecības darbību, nodrošinātu papildu finansējumu studiju virzienu un studiju programmu direktoriem. Zinātnes attīstības veicināšanas fondu pārvalda zinātņu prorektors, finansējums tiek izmantots, piemēram, lai finansētu jaunus RTU zinātniekus, piešķirot finansējumu to projektu realizācijai, segtu izdevumus, kas saistīti ar jaunas zinātniskās infrastruktūras izveidi vai sākotnējo uzturēšanu utt.

6.5. Studiju programmu un virzienu organizācijas ekonomiskā efektivitāte

Studiju programmu un virzienu organizācijas ekonomiskās efektivitātes nodrošināšanas ietvaros fakultātes un studiju programmas kooperējas daļas studiju kursu norises nodrošināšanā. Vispārīgie priekšmeti, piemēram, Augstākā matemātika, Fizika, Ķīmija, Darba aizsardzība, Civilā aizsardzība, Humanitārie priekšmeti RTU tiek plānoti vairākām studiju programmām un fakultātēm vienā laikā, lai ekonomētu finanšu līdzekļus.

Sadarbības attīstības plāns

1. RTU sadarbības stratēģijas vadlīnijas

Rīgas Tehniskā universitāte kā nacionāli un starptautiski atpazīstama augstākās izglītības iestāde regulāri izvērtē savas prioritātes un stratēģiskos mērķus, lai veicinātu savu prestižu un ilgtermiņa attīstību.

Latvijas kontekstā, kad valsts augstākās izglītības iestādes, kas atrodas Izglītības un zinātnes ministrijas pārraudzībā, netiek finansētas pilnā apmērā, kas nepieciešams, lai nodrošinātu nepieciešamos procesus un funkcijas, aizvien lielāka nozīme ir daudzveidīgām izglītības procesā iesaistītajām pusēm, kas spēj atbalstīt nozari. RTU apzinās citu viedokļu līderu nozīmīgumu savā izaugsmē, tādēļ arī sadarbību ar dažādām iesaistītajām pusēm plāno savlaicīgi un ilgtermiņā.

Lai to sekmīgi paveiktu, universitāte ir identificējusi dažādas iesaistīto sadarbības partneru grupas, atkarībā no to vēlmēm pret universitāti, kā arī iesaistes formām ikdienas lēmumu pieņemšanas procesā (sk. 1. tabulu). Iesaistītās puses apkopotas pēc sadarbības modeļa ar RTU, no kā izriet sadarbības stratēģija.

1. Tabula Iesaistīto pušu grupu analīze

Tiešā pārraudzībā esošie partneri	Citas augstākās izglītības institūcijas	Ar tirgus attiecībām saistītie partneri	Pastarpināti saistītie partneri	Valsts institūcijas	Piegādātāji
studenti	citas augstākās izglītības iestādes Latvijā	potenciālie darba devēji	sabiedrība	valdība	vidējās izglītības iestādes
akadēmiskais personāls	augstākās izglītības iestādes ārvalstīs	investori	vietējā kopiena	ministrijas	pakalpojumu sniedzēji
administratīvais personāls	zinātniskās institūcijas	uzņēmēji	mediji	pašvaldības	preču piegādātāji
absolventi			studējošo un reflektantu vecāki		

RTU attiecības ar saviem partneriem – gan tiešajiem, gan netiešajiem – balsta uz savstarpējas uzticības un cieņas principiem, nodrošinot, ka abām iesaistītajām pusēm tiek nodrošināta atklāta un godīga komunikācija, tādējādi gūstot ilgtspējīgu un uz attīstību tendētu savienību, kurā notiek regulāra apmaiņa ar pieredzi, zināšanām un citiem resursiem. Attiecības tiek balstītas uz RTU stratēģijā paustajām vērtībām, tādējādi RTU saista savus individuālos ilgtermiņa attīstības plānus ar ārējās komunikācijas darba metodēm.

Viena no RTU vērtībām universitātes mērķu un uzdevumu sasniegšanā ir sadarbība studiju, pētniecības un valorizācijas procesā ar citām augstākās izglītības un zinātniskajām institūcijām gan Latvijā, gan ārvalstīs.

Sadarbības mērķi ir šādi:

Kvalitatīvs studiju process	Izcila pētniecība	Ilgtspējīga valorizācija
Prestīzās, starptautiski atzītās augstas kvalitātes studijās sagatavoti starptautiski konkurētspējīgi, analītiski un radoši domājoši speciālisti, kuri nodrošina Latvijas tautsaimniecības attīstību un kuriem piemīt spēja mācīties mūža garumā.	Augstas kvalitātes zinātniskie pētījumi, kas atbilst Latvijas un starptautiskās tautsaimniecības vajadzībām, plaši iesaistīti starptautiskās, valsts un nozaru pētniecības programmās un integrēti studiju procesā.	Efektīva tehnoloģiju pārneses un inovāciju attīstības vide, kas veicina jaunu tehnoloģisku uzņēmumu izveidi un produktu radīšanu.

RTU ir noslēgusi sadarbības līgumus ar augstākās izglītības un zinātniskajām institūcijām Latvijā un ārvalstīs. To starpā ir gan vispārējās sadarbības līgumi, gan līgumi par konkrētu aktivitāšu īstenošanu – sadarbību dažādu projektu ietvaros, kopīgu studiju programmu izveidi un nodrošināšanu, zinātnes infrastruktūras attīstību u.c. Šādu līgumu nolūks ir stiprināt un tālāk attīstīt sadarbību izglītības un zinātnes jomā, tādā veidā nodrošinot plašākas iespējas pušu studentiem un doktorantiem, pasniedzējiem, pētniekiem, kā arī administratīvajam personālam.

Kā vieni no sadarbības piemēriem Latvijas līmenī ir kopīgas tehnisko universitāšu un augstskolu zinātniskās infrastruktūras datubāzes izveide, starpdisciplināru studiju priekšmetu izveide, sadarbības platformas izveide pētnieku savstarpējai sadarbībai u.c. Ārvalstīs RTU ir noslēgusi sadarbības līgumus gan ar Eiropas Savienības dalībvalstīm, gan ārpus tās. Visplašāk sadarbība ir izvērstā Erasmus+ programmas ietvaros (studentu un personāla mobilitāte, kapacitātes stiprināšana) un ES pētniecības un inovācijas atbalsta programmās. Ir izveidots Partnerinstitūciju reģistrs, kur ikviens darbinieks var atrast RTU noslēgtos sadarbības līgumus gan Latvijā, gan ārvalstīs un izmantot tos savu aktivitāšu īstenošanai (atbilstoši līguma saturam).

RTU laika periodā no 2012. gada janvāra līdz 2015. gada 30.novembrim, īstenojot ERAF projektus, piedalījās četru valsts nozīmes pētniecības centru izveidē. Projekti īstenoti atbilstoši ar šādām zinātniskajām institūcijām (sadarbības partneriem) noslēgtajiem sadarbības līgumiem, kas ir spēkā līdz 2021. gada aprīlim:

- Latvijas Universitāti,
- Latvijas Universitātes aģentūru “Latvijas Universitātes Bioloģijas institūts”,
- Fizikālās enerģētikas institūtu,
- Latvijas Universitātes aģentūru „Latvijas Universitātes Cietvielu fizikas institūts”,
- Latvijas Universitātes aģentūru „Latvijas Universitātes Fizikas institūts”;
- Latvijas Universitātes aģentūru „Latvijas Universitātes Polimēru mehānikas institūts”;
- Ventspils Augstskolu;
- Elektronikas un datorzinātņu institūtu;
- Latvijas Universitātes aģentūru „Latvijas Universitātes Matemātikas un informātikas institūts”;
- Latvijas Organiskās sintēzes institūtu;
- Latvijas Biomedicīnas pētījumu un studiju centru.

Sadarbības mērķis ir īstenot projektus atbilstoši normatīvo aktu un ar Valsts izglītības attīstības aģentūru noslēgto Vienošanās par projektu īstenošanu prasībām, t.sk. nodrošināt sadarbības partneriem un citām zinātniskajām institūcijām pētniecības aktivitātēm pieejamu projektu ietvaros iegādāto zinātnisko un pētniecisko aprīkojumu un izveidoto infrastruktūru. Sadarbības rezultātā plānots intensificēt starpdisciplināro zinātnisko sadarbību.

Projekta “Rīgas Tehniskās universitātes institucionālās kapacitātes attīstība” ietvaros ir noslēgti mērķsadarbības līgumi ar Latvijas Organiskās sintēzes institūtu, Pārtikas drošības, dzīvnieku veselības un vides zinātniskās institūtu “BIOR”, Latvijas Universitātes Cietvielu fizikas institūtu, Elektronikas un datorzinātņu institūtu, Daugavpils Universitāti, Transporta un sakaru institūtu un Latvijas Valsts koksnes ķīmijas institūtu. Sadarbības mērķis ir veicināt zinātnisko institūciju rīcībā esošās pētniecības un studiju bāzes efektīvu izmantošanu un attīstību atbilstošajās zinātnes nozarēs, kā arī izcilību pētniecībā, inovācijā un studijās. Pasākumi ietver sadarbību studējošo apmācībā, t.sk. doktorantūras, pētniecības un inovāciju darbībā, kā arī starptautiskajā sadarbībā. Sadarbības ietvaros plānots realizēt pētniecības infrastruktūras un materiāltehniskā nodrošinājuma koplietošanu (kuru sekmēs UseScience portāls). Zinātniskā institūta vadošie pētnieki piedalās RTU maģistru un promocijas darbu vadībā un promocijas padomju darbībā, kā arī RTU studiju programmu vai studiju virzienu padomju darbībā un studiju programmu realizācijā. Sadarbības ietvaros plānots kopīgi piedalīties zinātnisku projektu realizēšanā, iespēju robežās piesaistot studējošos un darbiniekus, organizēt zinātniskās konferences, forumus u.c. ar studijām un zinātnei saistītus pasākumus, izstrādāt un izdot zinātniskos rakstus. Sadarbības mērķis ir arī piesaistīt attiecīgajā jomā darbojošās organizācijas jaunu produktu, tehnoloģiju un pakalpojumu izstrādē. Partneri apņemas arī operatīvi informēt viens otru par iespējām piedalīties starptautiskajās zinātniskajās konferencēs, zinātnisko projektu konkursos, izstādēs u.c. līdzīgos pasākumos.

Sadarbības aktivitāšu galvenie sagaidāmie rezultāti ir:

- veiksmīgāka dalība starptautiskajos projektos (t.sk. “Apvārsnis 2020”);
- aktīvāka sadarbība ar uzņēmumiem līgumpētījumu jomā;
- starptautiski atzītu zinātnisku publikāciju skaita un citējamības pieaugums;
- ieņēmumu no patentiem un licencēm, kā arī jaunizveidoto zinātņietilpīgo uzņēmumu skaita pieaugums.

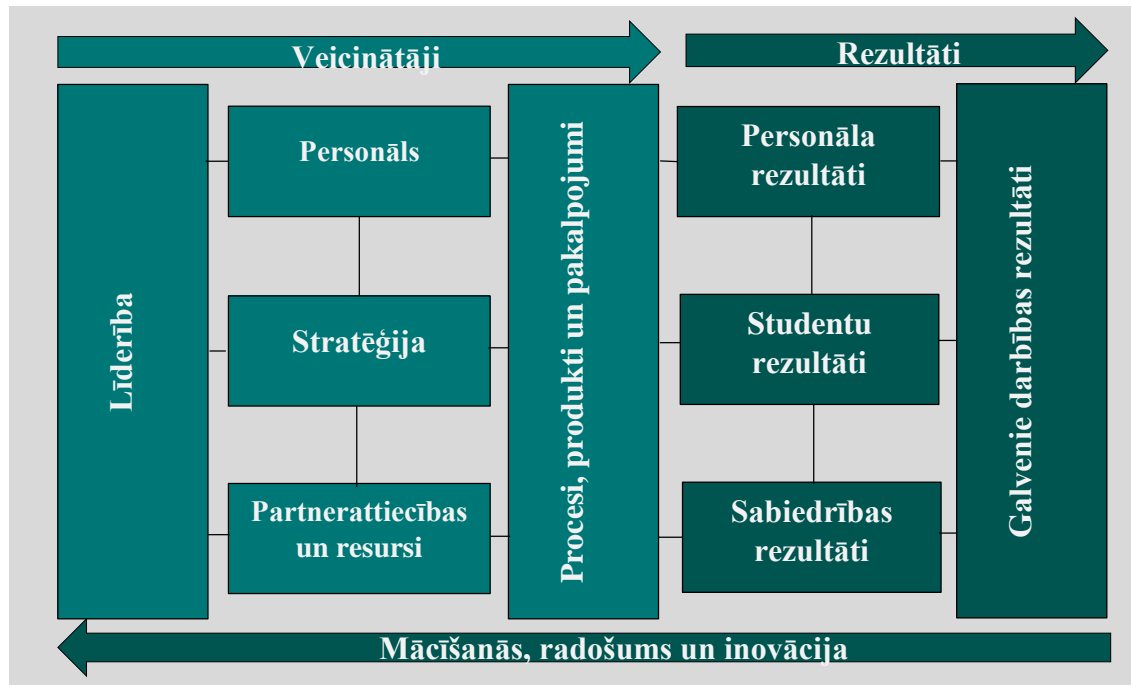
Kā vēl viena nozīmīga sadarbības platforma ir jāmin “Viedo tehnoloģiju, inženierzinātņu un IKT” sadarbības klastera “BaltSmartTech” iniciatīva. Projekta “Rīgas Tehniskās universitātes institucionālās kapacitātes attīstība” ietvaros tika izstrādāta “BaltSmartTech institucionālās kapacitātes attīstības projekta izmaksu-ieguvumu ekonomiskā analīze”, kas parāda klastera izveides socioekonomisko lietderību. Izmaksu-ieguvumu ekonomisko analīzi plānots izmantot finansējuma piesaistei, lai attīstītu klastera aktivitātes.

RTU 2015. gada 10. aprīlī ir parakstījusi stratēģiskās partnerības līgumu ar Rīgas Stradiņa universitāti, kas ir spēkā 5 gadus – līdz 2020. gada 10. aprīlim. Līguma mērķis ir :

- kopīgi izmantot abu universitāšu resursus un intelektuālo potenciālu, lai uzturētu augsti attīstītu studiju un pētniecisko bāzi pedagoģijā, sociālajās zinātnēs, dabaszinātnēs;
- veicināt Latvijas augstākās izglītības un zinātnes eksportu, attīstot starptautiski konkurētspējīgas starpdisciplināras studiju programmas un veicinot augstas kvalitātes starpdisciplināros lietišķos un fundamentālos zinātniskos pētījumus; attīstīt sadarbību starp abu universitāšu nozarēm, inovācijas un tehnoloģiju pārneses veicināšanai.

RTU ir uzsākts darbs pie kvalitātes vadības sistēmas pamatstruktūras izstrādes, izmantojot EFQM Izcilības modeli (the European Foundation for Quality Management) kā visaptverošu kvalitātes vadības ietvaru un sadarbības attīstības modeli ilgtermiņā attīstības un izcilības sasniegšanā. Īpašu uzmanība tiek

pievērsta līderībai, stratēģiskai plānošanai, procesu sakārtošanai, produktu un pakalpojumu attīstībai, finanšu plūsmas un finanšu rādītāju uzlabošanai, efektivitātes paaugstināšanai visās darbības jomās, studentu, sadarbības partneru un darbinieku apmierinātības veicināšanai un plašāka tirgus apgūšanai.



1.att. EFQM izcilības modeļa grafiskā struktūra

Lai noskaidrotu iesaistīto pušu viedokli par viņu redzējumu universitātes attīstībai, notiek regulāra viedokļu apzināšana; darba metodes, kādā veidā tas tiek darīts, tiek piemērots atbilstoši sadarbības partneru grupai, ar ko universitāte strādā. Darba procesā tiek izmantotas aptaujas, fokusgrupas, paneļdiskusijas, semināri, forumi, individuālas sarunas, pārrunas u.c. veidi, kā noskaidrot gan tiešo, gan netiešo sadarbības partneru viedokli un redzējumu par augstākās izglītības iestādes devumu katrai no grupām.

Izmantojot savu unikālo stāvokli vietējā sabiedrībā, esot viena no galvenajām noteicējām zinātnes un augstākās izglītības attīstības sektorā Latvijas un Baltijas mērogā, Rīgas Tehniskā universitāte veicina inovatīvu produktu ieviešanu tirgū, kā arī sekmē jaunu tehnoloģiju attīstību, kas ilgtermiņā uzlabo vispārējo sabiedrības labklājības līmeni. Sev pieejamos sadarbības tīklus universitāte izmanto, lai uzlabotu un efektīvi pielietotu jau esošās zināšanas, kā arī lai veicinātu radošumu un novitāti. RTU iegūtās priekšrocības nenoliedzami izmanto ne tikai tiešie sadarbības partneri, kā studenti un darbinieki, bet arī plašākas sabiedrības grupas, jo īpaši laika griezumā, kas ilgāks par pieciem gadiem.

Kopsavilkums par RTU pieredzi un nākotnes plāniem ar sadarbības partneriem

Sadarbības partneru grupas	Līdzšinējās sadarbības formas un veidi	Sadarbības pilnveidošanas un finansējuma piesaistes iespējas
Studenti	<ul style="list-style-type: none"> • Apmācība. • RTU studentu konsultēšana dažādos jautājumos (studijas, finanses utt.). • Eksmatrikulētiem studentiem palīdzēt rast iespēju un parādīt, kā var atgriezties studijās. 	<p>Sadarbību var pilnveidot, veidojot dažādus seminārus gan pirms iestāšanās studēt RTU, gan studiju laikā par to, kā iegūt informāciju un kur griezties problēmu gadījumā.</p> <p>Finansējuma piesaiste varētu notikt ar sadarbības partneru izveidotām stipendijām studijām, praksēm u.c., kā arī ar ES dažādu projektu atbalstu (studijām, praksei).</p>
RTU darbinieki: akadēmiskais, t.sk. zinātniskais un vispārējais personāls	<ul style="list-style-type: none"> • Tiek nodrošināts personāla piesaistīšanas process, darbā pieņemšana un darba attiecību dokumentu administrēšana. • Tiek nodrošināta karjeras izaugsme un profesionālā izaugsme, apmācību organizēšana. • Tiek veidota motivējoša darba vide - veikta darbinieku apmierinātības ar darbu aptauja, izstrādāts koplīgums, tiek administrēta koplīguma sociālā programma, piemēram, apdrošināšanas polišu izsniegšana, konsultācijas. 	<p>Sadarbības pilnveidošanas iespējas ir dažādas – pilnveidojot darba izpildes vērtēšanas procesu; uzlabojot darbinieku piesaistīšanas procesu, jāpaaugstina RTU spēja piesaistīt augsti kvalificētus darbiniekus; uzlabojot darba attiecību dokumentu aprites efektivitāti; ieviešot uz rezultātu orientētu atalgojuma sistēmu; veidojot ilgtermiņā talantu vadības programmu izcilo zinātnieku piesaistei un noturēšanai; uzlabojot doktorantu akadēmiskās karjeras attīstību; pilnveidojot iekšējo komunikāciju, vadītāju apmācības programmas darbam ar padoto personālu, izstrādājot zināšanu pēctecības principus saskaņā ar RTU Stratēģiju.</p>
Absolventi	<ul style="list-style-type: none"> • Tiek organizēti pasākumi absolventiem: <ul style="list-style-type: none"> - kursi, semināri, uzņēmēju tikšanās, pieredzes apmaiņa, personību stāsti, ekskursijas uz RTU laboratorijām, sporta spēles; - kuros izsaka pateicību un atzinību izciliem absolventiem un mecenātiem. • Absolventi tiek iesaistīti sabiedriskās un mārketinga kampaņās (piemēram, ziedojumi Inženierzinātņu vidusskolai, kampaņa zemessargu ekipējumam, mārketinga kampaņa #manaRTU, fotogrāfēšanās RTU AA fotostūrī pēc izlaidumiem). • Absolventiem ir pieejama Asociācijas biedru lojalitātes programma (dažādu uzņēmumu preču un pakalpojumu iegādes atlaides Asociācijas biedriem). • Absolventi tiek informēti: <ul style="list-style-type: none"> - par aktuālajiem notikumiem augstskolā (ikmēneša e-pasts, sociālie tīkli, mājas lapa, raksti žurnālā Jaunais Inženieris); - par iespējām atbalstīt un iesaistīties RTU un Absolventu asociācijas aktivitātēs 	<p>Lai uzlabotu sadarbību ar absolventiem, nepieciešams organizēt vairāk pasākumus, kur absolventiem ir saskare ar RTU studentiem; izveidot un veicināt mentoringa kustību; veidot sadarbību ar darba devējiem talantu piesaistē.</p> <p>Jau šobrīd absolventi maksā:</p> <ul style="list-style-type: none"> - RTU Absolventu asociācijas biedra naudu; - dalības maksu Absolventu asociācijas organizētos pasākumos; - ziedo sabiedriskās kampaņās (šobrīd Inženierzinātņu vidusskolas kampaņa); - ziedo kā uzņēmēji, uzņēmuma vārdā dažādiem RTU un Absolventu asociācijas projektiem, laboratorijām, mācību vai vēsturiskas literatūras izdevumiem, utt. <p>Bieži tas nav tieši monetāri izmērāms, bet absolventi ziedo arī sava brīvprātīgā darba stundas, dalās ar pieredzi, lobē RTU intereses.</p> <p>Iespējams, ka uzņēmumiem būtu interese maksāt par talantu piesaisti (tieši talantīgu absolventu rekrutēšanā). Varētu notikt citi ziedojumu projekti absolventiem kā privātpersonām (šobrīd ir tikai Inženierzinātņu vidusskolas kampaņa). Vēl varētu būt</p>

		<p>sabiedrībai nozīmīgu un viegli saprotamu infrastruktūras objektu celtniecība vai labiekārtošana; stipendijas studentiem vai izciliem pasniedzējiem; ziedojums konkrētam, sabiedrībai ļoti labi saprotamam un nozīmīgam pētījumam.</p> <p>Finansējumu varētu piesaistīt arī ar ziedojumiem projektiem/pasākumiem, kas vairo ziedotāja (absolventa vai pārstāvētā uzņēmuma) prestižu, kā arī organizējot maksas praktiskās nodarbības – ekskluzīvi, augstas kvalitātes kvalifikācijas celšanas kursi.</p>
Industrija	<ul style="list-style-type: none"> • Uzņēmumu (Latvijas un ārvalstu) pasūtītie un finansētie līgumdarbi pētījumiem, ekspertīzēm, konsultācijām, jaunu materiālu un tehnoloģiju izstrādei, tehnoloģisko risinājumu novērtēšanai, produktu attīstībai, personāla apmācībai u.c. • Partnerība ES rūpniecisko pētījumu projektos. • Dalība klāsteru un kompetences centru programmās un izpētes projektos, kurus pasūta industrijas pārstāvji. • Valsts pētījumu programmas. • Tehnoloģiju pārnese. • Autortiesību aizsardzība. • Produktu virzīšana tirgū. • Atbalsts uzņēmumu attīstībai, start-up un spin-off dibināšanai. • Dizaina izstrāde, prototipēšana un testēšana. • Studiju prakse uzņēmumos un studentu pētnieciskais darbs saskaņā ar uzņēmumu pasūtījumiem. • Industrijas līdzdalība noslēguma darbību aizstāvēšanas komisijās. • Studiju programmu izveide ievērojot industriju un sociālo partneru ieteikumus. • Industrijas līdzdalība universitātes un fakultāšu konventos. 	<p>Sadarbības attīstību ar industriju ietekmē sadrumstalotā Latvijas pētniecības infrastruktūra un nepietiekamais uzņēmumu zinātniskais potenciāls:</p> <ul style="list-style-type: none"> – nepietiekamais finansējums produktu attīstībai; – atšķirīgie uzņēmumu attīstības līmeņi; – Latvijas industriju uzņēmumi nespēj atļauties finansēt līgumdarbus par kopējo summu 10 tūkst. EUR.; – uzņēmumi neveido pētniecības un attīstības struktūrvienības ar augstas kvalifikācijas speciālistiem; – jaunu produktu izstrāde praktiski notiek mātes uzņēmumos, ja tādi ir, vai tiek deleģēti RTU pētniecības institūtiem; – prototipēšanai uzņēmumos ne vienmēr ir piemērota infrastruktūra un kompetences. <p>Lai minimizētu augstāk minēto faktoru ietekmi uz inovāciju procesu, nepieciešams koncentrēt izpētei nepieciešamos resursus un kompetences RTU.</p> <p>Finansējuma piesaiste var notikt ar pētniecības līgumdarbu un ES atbalsta programmu starpniecību; izveidojot RTU Tehnoloģiju pārnese un inovāciju centru un uzsākot tā darbību, nodrošinot pilnu servisu un “vienas pieturas” aģentūru uzņēmējiem un zinātniekiem; RTU zinātniskās pētniecības projektu konkursu Jaunajiem zinātniekiem, kura ietvaros tiek atbalstītas tās idejas, kuras saņem līdzfinansējumu no uzņēmuma idejas attīstībai; noslēdzot līgumus par prakses vietām, saņemot stipendijas atbilstoši konkursa noteikumiem; licences līgumiem; uzņēmumu stipendijām: https://www.fonds.rtu.lv/category/informacija-par/aktualie-konkursi; piedāvājot uzņēmumiem izmantot UseScience https://scientificservices.eu/ datu bāzēs esošās iekārtas un pakalpojumus; ar https://idejufonds.rtu.lv/ starpniecību, kur satiekas ideju autori un to atbalstītāji, lai kopīgiem spēkiem tiktu realizēti projekti dažādām mērķauditorijām – tie var būt gan sporta, gan izglītības, zinātnes, kultūras vai citas jomas projekti; kā arī semināriem uzņēmējiem.</p>

- Publicitātes nodrošināšana – semināri, konferences, izstādes, radošās darbnīcas u.c.
- Uzņēmumu vizītes universitātē un docētāju vizītes uzņēmumos.
- Praktiskās apmācības forma “Produktu dizains un attīstība”; IdeaLAB, DFab, Demola Latvia.
- Līgumdarbi – 2015. gadā ieņēmumi no līgumdarbiem bija EUR 1 258 798, kas sastāda ap 7 % no zinātnei piesaistītā finansējuma. RTU stratēģiskais mērķis ir sasniegt 12 % no zinātnei piesaistītā finansējuma no līgumdarbiem. Līgumdarbi veikti ar vairāk nekā 100 uzņēmumiem gan ārvalstīs (piem., DAIMLER AG, SIEMENS, KUKA Roboter GmbH, Engrotec, Thorn(Zumtobel Group), METERCOM, LYRACOM, VEADES; Delfoi; Soluzioni Industriali Robotizzate (SIR)), gan Latvijā (piem., AS Latvenergo, SIA ABB, AS Latvijas Finieris, AS Rīgas Siltums, AS Ventspils nafta, AS Rīgas Ūdens, RP SIA Rīgas satiksme, VAS Latvijas dzelzceļš, SIA Vizulo, SIA YEInternational, AS Cēsu alus, SIA Schneider Electric Latvija, Latgran; Latvenergo, Latvijas Gāze, Getliņi Eko; Valmieras piens, Laima; AS Inspecta Latvia” u.c.)
- Stipendiju konkursi – ar lielu daļu uzņēmumiem tiek noslēgti stipendiju konkursi, izmantojot RTU Attīstības fondu. Piem., praktisko iemaņu veicināšanas stipendijas: <https://www.fonds.rtu.lv/category/informacija-par/aktualie-konkursi>
- Tiek piesaistīts arvien vairāk dalībnieku pasākumam “Karjeras dienas”: <http://www.karjera.rtu.lv/lv/ieraksts/rtu-karjeras-diena> Katru gadu šajā izstādē piedalās ap 100 uzņēmumu.
- RTU Karjeras centrs savā mājas lapā izvieto arī sludinājumus (bez maksas) par darba iespējām : <http://ekarjera.rtu.lv/page>

Latvijas vispārizglītojošo skolu skolotāji un skolēnu vecāki	<ul style="list-style-type: none"> • Semināri un kursi. • Atklātas nodarbības (aicināti kopā vidusskolēni, skolotāji un vecāki). • Interesu nodarbības. 	<p>Sadarbību iespējams pilnveidot, noskaidrojot sociālo partneru (vecāku, skolotāju) viedokli par interešu pulciņu un kursu pieprasījumu (gan par saturu, gan pēc vecumposma); noskaidrojot kursu un interešu nodarbību apmeklētāja ietekmi uz skolēnu rezultātiem skolā; apzinot kursu un interešu nodarbības realizācijas iespējas un piedāvājot tos kursus un interešu pulciņus, pēc kuriem ir sabiedrības pieprasījums.</p> <p>Finansējumu var piesaistīt kursu maksājumu veidā (tas sedz pasniedzēju darba apmaksu, interešu nodarbību nodrošināšanu u.c. nodaļas izdevumus).</p>
Pašvaldības	<ul style="list-style-type: none"> • Konsultācijas • Plenēri • Līgumdarbi • Kopprojekti ar ES finansējumu. • Semināri, forumi • Apmācība • Veicina izdevīgu savstarpēju sadarbību ar uzņēmumiem pašvaldības teritorijā. • Vides projekti • Filiāles, kuras darbojas ņemot vērā konkrētās pašvaldības ieteikumus. Filiāles klātbūtne sekmē reģiona intelektuālo potenciālu un cilvēku palikšanu reģionā. • Sadarbība ar vidusskolām, karjeras dienas vidusskolās. • Ēnu dienas, Seko studentam. • Uzņēmēju dienas reģionos. • Noslēgti sadarbības līgumi ar šādām pašvaldībām: Cēsu, Dobeles, Daugavpils, Valmieras, Madonas, Liepājas, Bauskas, Ventspils u. c. pašvaldībām. Sadarbības tīklu RTU veido, lai popularizētu inženierzinātņu studijas reģionos, ļautu aktīvāk sadarboties ar reģiona uzņēmumiem un motivētu RTU absolventus attīstīt uzņēmējdarbību Latvijas novados. 	<p>Savstarpējo sadarbību var pilnveidot ar kvalifikācijas celšanas kursiem skolotājiem; studentu un prakses darbiem, kuri risina konkrētā reģiona problēmjaudātājumus; pieejamību RTU inovāciju un produktu attīstības resursiem uzņēmumiem, kuri atrodas pašvaldības teritorijā; pašvaldības uzņēmumu pētījumiem viņu interesēs, problēmu risinājumiem, konsultācijām; pētījumiem, kas saistīti ar dzīves apstākļu uzlabošanu pašvaldībās; piedāvātā risinājuma ieviešanu kā pilotprojektu šajās pašvaldībās; RTU arhitektūras studentu izstrādātajiem priekšlikumiem pilsētvides attīstībai.</p> <p>Papildu finansējumu var piesaistīt ar RTU Attīstības fonda stipendijām; līgumdarbu pētījumiem un konsultācijām; apmācībām; profesionālajiem kvalifikācijas kursiem par pašvaldībai svarīgiem jautājumiem; Interreg - Centrālbalijas, Igaunijas – Latvijas, Latvijas - Lietuvas pārrobežu programmām, studentu arhitektūras plenēriem.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Organizēti forumi ar pašvaldību piedalīšanos: <ul style="list-style-type: none"> - forums Liepājā 2016 .gada 26. februārī - Liepājas pilsētas Domes, Rīgas Tehniskās universitātes un Liepājas uzņēmēju forums par partnerības attīstību; mērķis: rast ceļus turpmākai Liepājas uzņēmējdarbības un tās iedzīvotāju dzīves kvalitātes izaugsmei; - 2015. gada 25. novembrī RTU Pašvaldību forums “Sadarbība attīstībai”; oruma mērķis: izstrādāt pašvaldību un universitātes sadarbības modeļa vadlīnijas, lai uzturētu dialogu un veidotu praktisku sadarbību pušu attīstībai. • Realizēti sadarbības projekti: <ul style="list-style-type: none"> - Valmiera – inženierzinātņu popularizēšana Valmieras skolās (lekcijas, ekskursijas, konkursi); - Liepāja – forums sadarbībā ar Liepājas pilsētas domi, RTU Liepājas filiāli un uzņēmējiem; - Ogre – izveidotas darba grupas un saskaņoti sadarbības virzieni arhitektūrā, plūdu monitoringa, energoefektivitātes un uzņēmējdarbības jautājumu risināšanai; - Preiļi – studentu arhitektūras plenērs; - Ventspils novads – dalība Jūrkalnes baznīcas atjaunošanas projektēšanā; konsultācijas par dzeramā ūdens kvalitātes nodrošināšanu; - Valmieras slimnīca – slimnīcas energoefektivitātes uzlabošanas projekta sagatavošana, ārstēšanas pārsēju testēšana. 	
Valsts pārvalde, Izglītības un zinātnes ministrija	<ul style="list-style-type: none"> • Sadarbība augstākās izglītības un inovāciju politikas veidošanā; darbs pie valstiski nozīmīgiem zinātniskajiem projektiem. • Dažādu pētījumu veikšana par valsts un tautsaimniecības attīstību. • Kopīga dalība starptautiskajās institūcijās, lai pārstāvētu Latvijas pozīciju izglītības, zinātnes un valorizācijas jautājumos. • Iesaiste diskusijās par darba tirgus attīstības tendencēm un sasaisti ar izglītības jomas funkcijām. 	<p>RTU redz iespēju aktīvāk iesaistīties dažādu jomu politikas attīstības dokumentu izveidē un diskusijās par tiem, kas skar RTU zinātniskās pētniecības virzienus. Tāpat RTU redz iespēju aktīvāk iesaistīties darbā pie savu zinātniskās pētniecības virzienu sasaistes ar valstisko mērogu – pētīt valstij un tautsaimniecībai svarīgo.</p> <p>Latvija ir noteikusi kvantitatīvo mērķi – līdz 2020. gadam palielināt pētniecībā un attīstībā ieguldīto finansējumu 1,5 % apmērā no Latvijas iekšzemes kopprodukta (IKP). Pašreizējā brīdī finansējums pētniecībā ir krietni zem 1 % no Latvijas IKP (Bāliņa, S. Zinātnes un tehnoloģiju attīstība Latvijā, 2011. Rīga: Izglītības un zinātnes ministrija, 7 lpp.). No augstāk minētā izriet, ka valstij būtiski nepieciešams palielināt finansējumu zinātnei un pētniecībai, lai nodrošinātu visas Latvijas tautsaimniecības attīstību un augstskolu konkurētspēju starptautiskā līmenī.</p>
Profesionālās asociācijas, NVO	<ul style="list-style-type: none"> • Kopīgu projektu īstenošana. • Izglītības un zinātnes attīstības politikas ieteikumu sagatavošana. • Kopīgu semināru organizēšana. 	<p>Aktīvāk iesaistīt NVO un profesionālās asociācijas RTU darbībā, plānojot RTU stratēģiskās attīstības virzienus, kā arī studiju un pētniecības jomā.</p>

Latvijas augstskolas	<ul style="list-style-type: none"> • Semināri • Pieredzes apmaiņas vizītes u.c. 	<p>Sadarbību var pilnveidot, organizējot dažādas kopīgas neformālas tikšanās.</p> <p>Savukārt finansējumu var piesaistīt ar kopīgu projektu izstrādāšanu un ieviešanu augstskolās.</p>
Ārvalstu augstskolas	<ul style="list-style-type: none"> • Internacionalizācija ir viena no būtiskākajām RTU prioritātēm, kas akcentēta arī tās Stratēģijā un Attīstības programmā 2014. – 2020. gadam. Starptautiskas vides veidošana aptver gan studijas, gan pētniecību, tā ir kļuvusi par universitātes kopējās stratēģijas būtisku sastāvdaļu. Mūsu mērķis ir globālā līmenī nodrošināt RTU konkurētspējīgu darbību studiju, zinātnes un valorizācijas jomās. Latvijas augstākās izglītības eksports ir kļuvis par vēra ņemamu Latvijas ekonomikas sastāvdaļu, un šajā eksportā RTU ir vadošā loma valstī. • RTU starptautiskās aktivitātes galvenokārt balstītas uz: <ul style="list-style-type: none"> – sadarbības veidošanu un kopprojektu organizēšanu ar citu valstu augstskolām un starptautiskām organizācijām; – starptautiski atpazīstamas universitātes tēla veidošanu; – studentu un personāla mobilitāti; – ārvalstu studentu piesaisti un viņu integrāciju RTU; – starptautisku studiju programmu izveidi; – ārvalstu vieslektoru piesaisti. • Ir noslēgti sadarbības līgumi (par sadarbību izglītības jomā, studijās, zinātniskajā darbībā un inovāciju jomā, starptautiskās sadarbības jomā, sporta un kultūras jomā); notiek semināri, konferences, apmācības, pieredzes apmaiņas vizītes, diskusijas, kopīga viedokļa sagatavošana, sadarbība projektu ietvaros u.c. • Starptautiskās sadarbības departamenta un Ārzemju studentu departamenta uzdevums ir veicināt ārzemju stratēģisko partneru piesaistīšanu ar tai sekojošu sadarbības ilgtspējas nodrošināšanu. Uz šo brīdi RTU ir noslēgti sadarbības līgumus ar universitātēm visā pasaulē. Galvenokārt tie ir vispārējās sadarbības līgumi, kas ietver dažādas jomas un virzienus, tādi kā līgumi par studentu un personāla mobilitāti, studiju programmu un/vai kursu izveidi un īstenošanu, sadarbību zinātnes projektos. • Sadarbojoties ar visu kontinentu universitātēm un apmācot studentus un doktorantus no vairāk nekā 70 valstīm, RTU ir radīta Latvijā visaptverošākā starptautiskas universitātes vide. Uz šo brīdi RTU piedāvātajās studiju 	<p>RTU ir atvērta sadarbībai ar ārvalstu augstskolām, kurām ir līdzīgs studiju programmu piedāvājums un pētījumu platformu piedāvājums. Studiju jomā jāturpina veidot jaunas programmas angļu valodā (t.sk. kopīgas studiju programmas ar partneraugstskolām) un uzturēt esošo programmu kvalitāti, aktīvi piesaistot vieslektorus. Tāpat aktīvi jāstrādā pie īso tematisko kursu un vizīšu piedāvājuma un vasaras skolu organizēšanas ārvalstu augstskolu studentiem. Jāturpina studentu pilsētiņas Ķīpsalā infrastruktūras attīstība, kas ir svarīgs faktors partneriem, nosūtot uz apmaiņas studijām savus studentus un darbiniekus.</p> <p>Studentu un personāla mobilitātei uz sadarbības partneru augstskolām RTU ik gadu piesaista Erasmus+ finansējumu. Dažās partneraugstskolās ik gadu tiek izsludināti stipendiju konkursi studentu un personāla mobilitātei vai grantu konkursi kopīgu projektu sagatavošanai.</p> <p>Sadarbību var pilnveidot, organizējot dažādas kopīgas neformālas tikšanās. Savukārt finansējumu var piesaistīt ar kopīgu projektu izstrādāšanu un ieviešanu augstskolās (gan vietējā, gan starptautiskā līmenī).</p>

	<p>programmās angļu valodā (vairāk kā 45) studē 2000 ārvalstu studentu, t.sk. 680 apmaiņas studenti.</p> <ul style="list-style-type: none"> Attiecībā uz studentu un personāla mobilitāti programmas Erasmus+ ietvaros situācija ir sekojoša (dati par 2015./2016. mācību gadu): <table border="1" data-bbox="315 339 1205 491"> <thead> <tr> <th></th> <th>Partner-universitātes</th> <th>Iebraucošie studenti</th> <th>Izbraucošie studenti</th> <th>Iebraucošais personāls</th> <th>Izbraucošais personāls</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Programmas valstis</td> <td>265</td> <td>230</td> <td>219</td> <td>53</td> <td>65</td> </tr> <tr> <td>Partnervalstis</td> <td>51</td> <td>45</td> <td>3</td> <td>7</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> Lai veicinātu sadarbību ar ārvalstu augstskolām, RTU ik gadu organizē tādas pasākumus kā Starptautiskā nedēļa (2017.gadā notiks jau sesto gadu pēc kārtas), tematiskas vasaras skolas, kas apvieno studentus, akadēmisko un administratīvo personālu no dažādām universitātēm. RTU administrē Erasmus Mundus un Erasmus+ programmas ar valstīm Eiropā un ārpus tās, kā arī strādā pie dažādu projektu pieteikumu sagatavošanas vairākās Eiropas Komisijas (EK) grantu programmās. Sadarbībā ar ārvalstu universitātēm un organizācijām visā pasaulē RTU regulāri iesniedz pieteikumus <i>Horizon 2020</i>, <i>Interreg Europe</i>, <i>Erasmus+ Key Action 1</i> and <i>Key Action 2</i>, kā arī citās EK pētniecības un inovāciju programmās, tādējādi radot dažādas iespējas RTU studentiem un personālam. 		Partner-universitātes	Iebraucošie studenti	Izbraucošie studenti	Iebraucošais personāls	Izbraucošais personāls	Programmas valstis	265	230	219	53	65	Partnervalstis	51	45	3	7	5	
	Partner-universitātes	Iebraucošie studenti	Izbraucošie studenti	Iebraucošais personāls	Izbraucošais personāls															
Programmas valstis	265	230	219	53	65															
Partnervalstis	51	45	3	7	5															
Piegādātāji	<ul style="list-style-type: none"> Sadarbība jauniešu ieinteresēšanā par inženierzinātnēm (skolas). Diskusijas par RTU nodrošināto pakalpojumu un preču atbilstību RTU vajadzībām, iespējām pilnveidot to klāstu un tehniskās iespējas. 	Iespējas iesaistīties jaunu preču un pakalpojumu attīstīšanā, kas dod piensumu tautsaimniecībai un inovatīvas preces.																		
Sabiedrība	<ul style="list-style-type: none"> Informēšana par inženierzinātņu jomas aktualitāti, par RTU sasniegumiem zinātniskajā pētniecībā, piedāvājumu studiju jautājumos. Dalība Zinātnieku naktī, kuras ietvaros atraktīvā veidā skaidro zinātnes sasniegumus – jaunām tehnoloģiju idejām, kas pateicoties zinātnei, var ienākt mūsu sadzīvē, ļauj ielūkoties zinātnisko laboratoriju darbā, piedalīties zinātniskos eksperimentos, uzdot jautājumus zinātniekiem. 	Iespējas pilnveidot sabiedrības zināšanas par iespējām tālākai izglītībai, iespējām izmantot universitātes pētniecības rezultātus.																		
Atbalstītāji	<ul style="list-style-type: none"> Kopīgu pasākumu īstenošana. Sadarbība nodrošinot studentiem stipendijas un piešķirot cita veida atbalstu. 	Iespējas palielināt piesaistīto atbalstu universitātei, kā arī izglītībai un zinātnei būtisku projektu īstenošanā un šo jautājumu aktualizēšanā sabiedrībā.																		

- | | | |
|--|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none">• Sadarbība universitātei un tautsaimniecībai svarīgu pētniecības virzienu attīstīšanā. | |
|--|---|--|

2. Ieskats RTU sadarbības piemēros un sasniegumos 2015./2016. akadēmiskajā gadā

Lai rastos izvērstāks priekšstats par RTU sadarbības veidiem, to apjomu un sadarbības partneru plašo loku, ir būtiski ieskicēt aktivitātes viena akadēmiskā gada ietvaros. Sadarbības plašo diapazonu un intensitāti uzskatāmi atspoguļo gan RTU sadarbības veidi vadības līmenī, gan struktūrvienību līmenī. Jāatzīmē, ka tālākais uzskaitījums ir tikai daļa – ilustratīvs atspoguļojums – no 2015./2016. akadēmiskā gada sadarbības aktivitātēm.

2015./2016. akadēmiskajā gadā RTU sadarbībā ar Latvijas Universitāšu asociāciju sagatavoja universitāšu viedokli par zinātnes infrastruktūras finansējumu, par universitāšu uzstādījumiem jaunajai valdības deklarācijai, par vienotas Latvijas augstākās izglītības, zinātnes un inovāciju platformas izveidi; atzinumu par IZM sagatavoto sākotnējo novērtējumu par “Pēcdoktorantūras pētniecības atbalstu” u.c. Savukārt caur Latvijas Darba devēju konfederāciju un Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kameru tika virzīti RTU ierosinājumi un iebildumi jaunajam Publisko iepirkumu likumam; pret budžeta vietu skaita samazinājumu augstskolās; par ES struktūrfondu sadalījumu izglītības, zinātnes un inovāciju programmām. Latvijas Tehnoloģisko universitāšu un augstskolu konsorcijs ietvaros ir panākta ciešāka augstskolu sadarbība doktorantūras līmenī; veiktas izmaiņas Latvijas zinātņu nozaru klasifikācijā; atbalstīta reģionālo biznesa inkubatoru attīstība; izstrādāta tehnoloģiju pārneses programma; veicināta dalība studentu-uzņēmumu-augstskolu sadarbības platformā DEMOLA; organizēts “SeedForum” un veicināta augstskolu sadarbība inovatīvu ideju realizācijai; noorganizēta dalība izstādē “Tech Industry 2015”. 2015./2016. akadēmiskajā gadā RTU uzsāka jaunu sadarbību ar vairākiem uzņēmumiem - AS “Latvijas Finieris”, SIA “MB Holding”, SIA “Alfa Osta”, SIA “Reaton LTD”, SIA “Eco Baltia grupa”, AS “Latvijas dzelzceļš”, SIA “ABB”, SIA “ELKO Grupa”.

RTU Inovāciju un tehnoloģiju pārneses centrs noorganizēja 20 uzņēmumu pārstāvju vizītes RTU laboratorijās, kā arī uzņēma astoņas ārvalstu viesu delegācijas. Centrs uzsāka sadarbību un sagatavoja sadarbības piedāvājumus Austrumāzijas un Centrālāzijas valstīm (Ķīnai, Kazahstānai, Kirgizstānai). Intelektuālā īpašuma aizsardzības un licencēšanas ietvaros noslēdza četrus licences līgumus, izveidoja trīspusējās ienākumu sadales līgumu (*revenue-sharing agreement*) par tehnoloģijas komercializāciju ar Rīgas Stradiņa universitāti un Augstspiediena fizikas institūtu (Polija). Tika uzsākta dalība trīs gadu ilgā pilotprojektā “Intelektuālā īpašuma komercializācijas ekspertu grupas attīstība reģionos” sadarbībā ar LR Patentu valdi, Lietuvas un Igaunijas patentu iestādēm un Pasaules Intelektuālā īpašuma organizāciju.

RTU Dizaina fabrika 2015./2016. akadēmiskajā gadā sniedza 32 iekšējos pakalpojumus RTU zinātniekiem un struktūrvienībām; īstenoja septiņus līgumdarbus, sniedzot zinātniskos pakalpojumus uzņēmumiem par kopējo summu 51 834 EUR apmērā; atbalstīja 5+ RTU *start-up* uzņēmumus; atbalstīja 18 studentu komandas studiju kursu ietvaros un praksi 12 studentiem; kopumā uzņēma arī 43 valdības, pašvaldību un ārzemju delegācijas.

RTU Absolventu asociācija (715 biedri, t.sk. 7 mūža biedri uz 2016. g. 30. jūniju) organizēja absolventu dienu – Dzīvā bibliotēku, kas ir jauns sarunu formāts; ievēlēja Goda absolventus un dibināja RTU Absolventu asociācijas Vidzemes filiāli Cēsīs (2016./2017. akadēmiskajā gadā plāno dibināt Latgales filiāli Daugavpilī). Savukārt sadarbībā ar Jeilas (*Yale*) universitātes ilggadējo Absolventu asociācijas direktoru *Mark Dollhopf* noorganizēta konferenci Baltijas augstskolu absolventu asociāciju vadītājiem “*Alumni relations in Baltics: Is it possible to copy-paste American experience? The impact of cultural differences*”. Kopumā notika 10 dažādi pasākumi absolventiem.

RTU Attīstības fonds 2015./2016. akadēmiskajā gadā kopumā realizēja ap 100 projektu. Tika piesaistīts finansējums 774 000 EUR apmērā (+ 36 % pieaugums salīdzinājumā ar iepriekšējo periodu), īstenots 81 stipendiju konkurss (+ 14 % pieaugums salīdzinājumā ar iepriekšējo periodu) un piešķirtas stipendijas 460 stipendiātiem (+ 5 % pieaugums salīdzinājumā ar iepriekšējo periodu). Lielākie saņemtie ziedojumi/ mantojumi bija mantojums no Alfreda Raistera stipendiju fonda izveidei (223 000 USD) un ziedojums no AS “Latvenergo” – Latvenergo studentu laboratorijai (50 000 EUR).

Starptautiskās sadarbības departaments un Ārzemju studentu departaments 2015./2016. akadēmiskajā gadā noslēdza 37 starptautiskās sadarbības līgumus (kopējais aktuālo līgumu skaits – 422). Tika noorganizēti 20 dažādi starptautiski pasākumi un jau piekto reizi tika noorganizēta RTU Starptautiskā nedēļa, kurā piedalījās 36 pārstāvji no 25 augstskolām un deviņām valstīm. Pateicoties Starptautiskās sadarbības departamenta un Ārzemju studentu departamenta darbībai RTU ir globāla internacionalizācijas attīstība – ārzemju studenti ir no 70 valstīm; strauji attīstās RTU sadarbība ar Ķīnas, Korejas un Indijas universitātēm; ir uzsākta latviešu valodas apmācība Pekinā; Erasmus+ programmas ietvaros ir piesaistīts finansējums 873 541 EUR; Erasmus Mundus projektu nobeigumā īpaši veiksmīgi uzsākti projekti ar Brazīliju un Magreba valstīm; daudzi apmaiņas programmu studenti no trešajām valstīm izvēlas turpināt studijas RTU jau par maksu

