

Apstiprināts ar Koledžas padomes  
21.04.2021. lēmumu Nr.6

LATVIJAS UNIVERSITĀTES  
RĪGAS 1. MEDICĪNAS KOLEDŽA

# KVALITĀTES ROKASGRĀMATA



Rīga

## Saturs

1.	Ievads .....	4
2.	Kvalitātes politika .....	4
3.	Kvalitātes vadības sistēmas mērķis .....	5
4.	Kvalitātes vadības sistēmas dokumentācija un struktūra .....	5
5.	Organizācija .....	6
5.1.	Koledža .....	6
5.2.	Struktūra, atbildība, pilnvaras un pienākumi .....	6
5.3.	Studējošo pašpārvalde.....	7
5.4.	Struktūrvienību dalība lēmumu pieņemšanā.....	7
5.5.	Koledžas partneru līdzdalība lēmumu pieņemšanā.....	8
5.6.	Kvalitātes vadības sistēma.....	8
6.	Procesu validēšanas, mērīšanas un pārraudzības pieeja.....	8
6.1.	Kritēriji.....	8
6.2.	Metodes.....	8
7.	Koledžas studiju kvalitātes nodrošināšanas pamatprincipi un pasākumi.....	9
7.1.	Līderība, vadība .....	9
7.2.	Politika un stratēģija .....	10
7.3.	Personālvadība .....	10
7.4.	Resursi.....	10
7.5.	Studējošo apmierinātība.....	10
7.6.	Citi mērīšanas kritēriji: .....	11
7.7.	Procesu vadība .....	11
7.8.	Profesionālās jomas (darba devēju) apmierinātība .....	12
7.9.	Personāla apmierinātība .....	12
7.10.	Ietekme uz sabiedrību .....	13
7.11.	Finanšu rezultāti.....	13
7.12.	Koledžas darbības rezultāti .....	14
7.13.	Studējošie.....	14
7.14.	Studentu plūsma.....	14
7.15.	Izejošā plūsma.....	14
7.16.	Biznesa darbība.....	15
7.17.	Inovācijas .....	15
7.18.	Personāls .....	15
7.19.	Ārējais novērtējums .....	15
8.	Studiju kvalitātes pārvaldība.....	16
9.	Procesu vadības modelis .....	16

9.1.1.	Studiju procesi .....	18
9.1.2.	Izpēte.....	18
9.1.3.	Satura dizains .....	18
9.1.4.	Uzņemšana un resursu nodrošināšana. ....	19
9.1.5.	Studēšana .....	19
9.1.6.	Validēšana.....	19
9.1.7.	Atbildība .....	19
9.2.	Pētniecības procesi.....	21
9.2.1.	Izpēte.....	21
9.2.2.	Idejas validēšana .....	21
9.2.3.	Resursu piešķiršana.....	21
9.2.4.	Rezultātu validēšana .....	22
9.3.	Saimnieciskie procesi.....	22
9.3.1.	Izpēte.....	22
9.3.2.	Pakalpojumu dizains .....	22
9.3.3.	Sagāde .....	23
9.3.4.	Serviss .....	23
9.4.	Līgumu vadība .....	23
10.	Studiju programmu izstrāde un apstiprināšana .....	23
11.	Jaunas studiju programmas veidošana .....	24
11.1.	Pirmais solis .....	24
11.2.	Otrais solis .....	25
11.3.	Trešais solis.....	25
11.4.	Ceturtais solis.....	25
11.5.	Piektais solis.....	25
12.	Studiju programmu veidi un struktūra .....	26
12.1.	Studiju programmas daļas.....	26
12.2.	Apakšprogramma .....	26
12.3.	Studiju kurss.....	26
12.4.	Studiju modulis .....	27
12.5.	Prakses .....	27
12.6.	Prakses vērtēšanas kārtība: .....	27
12.7.	Prakses rezultātu dokumentēšana: .....	28
13.	Studiju programmas vadība.....	28
14.	Studiju kvalitātes indikatori .....	28
14.1.	Pedagogu profesionālās kompetences pilnveide.....	28
14.2.	Izglītojamo dalība Koledžas izglītības programmās.....	29

14.3.	Izglītību ieguvušie Koledžas studiju programmās .....	30
14.4.	Izglītību ieguvušo nodarbinātība.....	30
14.5.	Apgūto prasmju izmantošana darba vietā .....	31
14.6.	Darba devēju aptauja.....	32
14.7.	Prakses vadītāju aptauja .....	32
14.8.	Studiju programmu pieprasījuma apzināšana darba tirgū.....	33
14.9.	Koledžas studiju programmu pieejamības veicināšana .....	34
15.	Iekšējā komunikācija.....	35
16.	Kvalitātes audits .....	35
17.	Neatbilstību vadība.....	36
18.	Korektīvās un preventīvās rīcības .....	37
18.1.	Risku vērtējums .....	38
18.2.	Vadības risku vērtējums.....	38
18.3.	Vadības risku mazināšanas darbības.....	39
18.4.	Personāla risku vērtējums .....	39
18.5.	Personāla risku mazināšanas darbības .....	39
19.	Terminu skaidrojums .....	41
20.	Pielikumi .....	43

## 1. Ievads

Latvijas Universitātes Rīgas 1. medicīnas Koledžas (turpmāk – LU R1MK vai Koledža) Kvalitātes rokasgrāmata ir izstrādāta saskaņā ar:

- “Eiropas standartiem un vadlīnijām augstākās izglītības kvalitātes nodrošināšanai Eiropas augstākās izglītības telpā” (The Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area (ESG)), pieņemtas Eiropas ministru samītā Erevānā 2015. gada 15.-16. maijā;
- ENQA (*European Association for Quality Assurance in Higher Education*) pieņemtiem studiju un pētniecības kvalitātes standartiem un vadlīnijām atbilstoši Boloņas deklarācijai un Lisabonas konvencijai;
- ISO 9001–2015 "Kvalitātes pārvaldības sistēmas. Prasības" pamatprincipiem;
- Koledžas darbību reglamentējošiem tiesību aktiem

Kvalitātes vadības pamatā ir Koledžas pašnovērtējums, kas tālāk dod iespēju veikt uzlabojumus attīstībai – panākt virzību uz izcilību institucionālās vadīšanas darba efektivitātē un rezultātu sasniegšanā.

Kvalitātes rokasgrāmata apraksta Koledžas studiju kvalitātes sistēmu, tās mērķus, sistēmas pamatelementus un galvenās procedūras, kā arī sniedz skaidrojumu, kā Koledža nodrošina atbilstību ESG formulētajiem standarta elementiem.

Kvalitātes rokasgrāmatas mērķis – nodrošināt tās lietotāju (studējošo, katedru vadītāju, studiju programmu vadītāju, mācībspēku un citu studiju procesā iesaistīto darbinieku) izpratni par Koledžas kvalitātes sistēmu un tās priekšrakstu izmantošanu savā darbībā.

## 2. Kvalitātes politika

LUR1MK kvalitātes politika definē Koledžas kvalitātes nodrošināšanas pamatprincipus un kvalitātes pārvaldības sistēmas veidošanu atbilstoši EFQM (European Foundation for Quality Management Excellence model) vadlīnijām. Koledžas kvalitātes politiku atbilstīgi Koledžas misijas formulējumam un Koledžas stratēģijai aktualizē pēc nepieciešamības. Kvalitātes politikas mērķis ir sekmēt Koledžas attīstību, nosakot vadlīnijas un principus, pēc kuriem iespējams nodrošināt nemainīgi augstu Koledžas darbības kvalitāti.

Par kvalitātes politikas aktualizēšanu un aktuālās versijas publicēšanu ir atbildīgs Koledžas vadītājs.

Kvalitātes politikas pamatprincipi:

- Studentcentrēta pieeja. Studējošo iesaistīšana studiju procesa pilnveidošanā, akadēmiskā personāla un studējošo līdztiesības un savstarpējas mijiedarbības veicināšana, akadēmiskā personāla motivēšana izmantot interaktīvas mācību metodes, vienlaikus veidojot mūsdienīgu studiju un pētniecības vidi un infrastruktūru.
- Kompetence. Koledžas darbības kvalitāti nodrošina darbinieki ar profesionālām zināšanām un prasmēm, pieredzi un nepārtrauktu profesionālo attīstību, garantējot studējošiem iespēju iegūt kvalitatīvu izglītību.
- Partnerība. Efektīva ilgtermiņa sadarbība ar veselības aprūpes jomā iesaistītajām organizācijām Latvijas un starptautiskajā mērogā.
- Ilgtspēja. Aktīva un atbildīga rīcība nodrošinot izglītības virzību ilgtspējīgai attīstībai sabiedrības vajadzībām.
- Akadēmiskā personāla un studējošo akadēmiskā brīvība, studiju un pētniecības darba nedalāmība.
- Nepārtraukta un sistemātiska mācīšanas un mācīšanas kvalitātes procesa uzlabošana, pilnveidošana, tai skaitā kvalitātes vadības sistēmas uzraudzība.

- Sabiedrības informēšana par studiju programmu mērķiem, mācīšanas un mācīšanās uzdevumiem, studiju un zinātnisko pētījumu virzieniem un rezultātiem.
- Efektīva un savstarpēja informācijas apmaiņa starp Koledžas darbiniekiem, studentiem un sadarbības partneriem.

Īstenojot kvalitātes politiku, Koledža balstās uz tādām vērtībām kā izcilība, jaunrade, atvērtība.

Tiek akcentēti tādi aspekti kā:

- Līderība un vadība;
- Stratēģija un plānošana;
- Personāla resursu vadība;
- Procesu un pārmaiņu vadība
- Partnerība un resursi;
- Galvenie darbības rezultāti.
- Sasniegtie rezultāti, tai skaitā darbinieku apmierinātība;
- Uz klientu orientēti rezultāti;
- Uz sabiedrību orientēti rezultāti;

### 3. Kvalitātes vadības sistēmas mērķis

Kvalitātes pārvaldības sistēmas pamatuzdevums ir sekmēt Koledžas attīstību, nosakot principus, vadlīnijas un prasības, nemainīgi augstas Koledžas darbības kvalitātes nodrošināšanai.

Kvalitātes vadības sistēmas mērķi tiek izvirzīti un formulēti pamatojoties uz LU R1MK misiju un kvalitātes politiku. To izpilde regulāri tiek vērtēta dažāda līmeņa kvalitātes vadības pārskata sapulcēs. Mērķu formulējums, atbildīgie par konkrētu uzdevumu izpildi, noteiktie termiņi, rezultātu analīze, mērķu pārskatīšana, jaunu mērķu noteikšana u.c. kvalitātes sistēmai būtiski jautājumi tiek fiksēti protokolā.

Koledžas administrācija atbild par nepieciešamo resursu nodrošināšanu, kas nepieciešami kvalitātes vadības sistēmas efektīvai darbībai, uzturēšanai un pilnveidošanai, kā arī kvalitātes politikas un izvirzīto mērķu un īstenošanai, atbilstoši ENQA kvalitātes standartiem.

### 4. Kvalitātes vadības sistēmas dokumentācija un struktūra

Politika	Dokumentēta kvalitātes politika ir noteikta un tiek uzturēta dokumentā "Kvalitātes politika"
Mērķi	Kvalitātes rīcībpolitika Kvalitātes vadības pārskata protokoli
Prasības	Kvalitātes vadības rokasgrāmata Procesu apraksti
Struktūrvienību dokumentācija	Koledžas nolikums
	Struktūrvienību nolikumi
	Nolikums par Latvijas Universitātes Rīgas 1. medicīnas Koledžas akadēmiskajiem un administratīvajiem amatiem"
	Latvijas Universitātes Rīgas 1. medicīnas Koledžas administrācijas nolikums
	Koledžas Studiju programmu un tālākizglītības programmu nolikums
	Prakses nolikums
Atbalsta elementi	Amata apraksti, ārējie normatīvie akti, iekšējie normatīvie akti, veidlapas, rekomendācijas u.c.

## 5. Organizācija

### 5.1. Koledža

Latvijas Universitātes Rīgas 1. medicīnas Koledža ir LU pārraudzībā esoša izglītības iestāde, kas izveidota ar LR Ministru kabineta 2018. gada 29. novembra rīkojumu Nr. 643 "Par Rīgas 1. medicīnas Koledžas reorganizāciju. Latvijas Universitātes Rīgas 1. medicīnas Koledža ir Izglītības un zinātnes ministrijas pārraudzībā esošās Rīgas 1. medicīnas Koledžas funkciju, tiesību, saistību, prasību, finanšu līdzekļu, lietvedības un arhīvu pārņēmeja.

### 5.2. Struktūra, atbildība, pilnvaras un pienākumi



*Ilustrācija 1 "Organizatoriskā struktūra"*

Koledžas darbu vada direktore, kura rīkojas saskaņā ar augstskolu likumu, Publisko aģentūru likumu, LU Satversmi un Latvijas Universitātes aģentūras "Latvijas Universitātes Rīgas 1. medicīnas Koledža" nolikumu.

Koledžas pārvaldību un operatīvo uzdevumu pārraudzību LU R1MK īsteno direktores vietnieki – direktores vietniece studiju darbā un direktores vietniece profesionālās izglītības darbā. Koledžas administratīvais personāls ir direktors, direktora vietnieki un struktūrvienību vadītāji. Vēlēts administratīvs amats Koledžā ir katedras vadītājs.

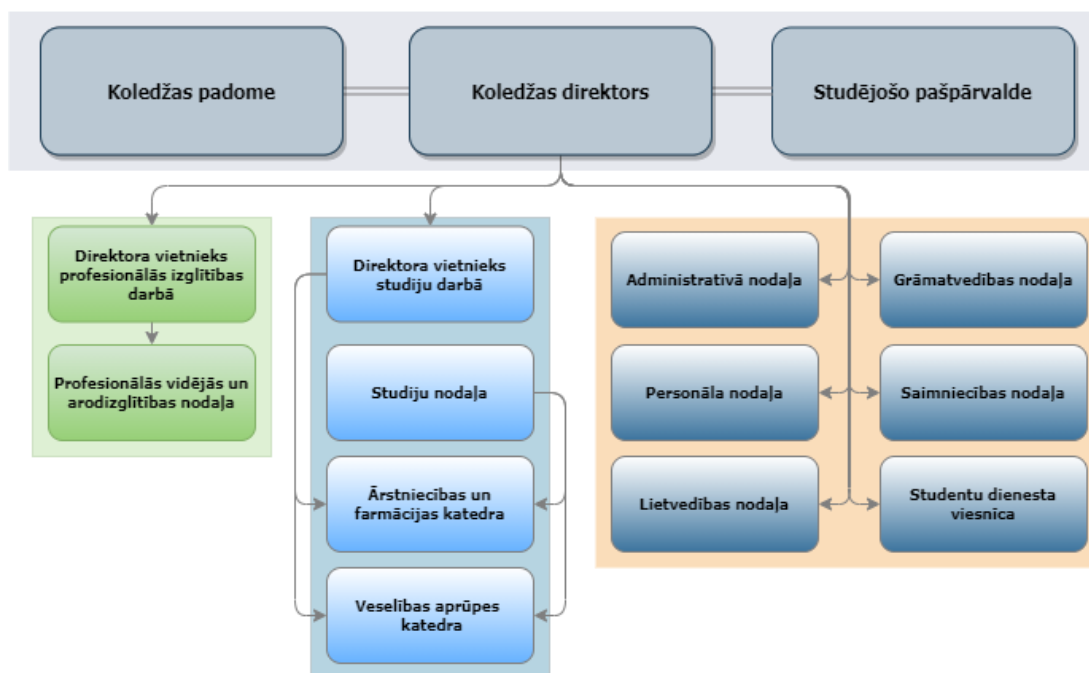
Nolikums par Latvijas Universitātes Rīgas 1. medicīnas Koledžas akadēmiskajiem un administratīvajiem amatiem" (apstiprināts 30.09.2019. LU R1MK padomes sēdē) reglamentē akadēmisko un administratīvo amata vietu noteikšanu un ieņemšanu, kvalifikācijas prasības, uzdevumus un vēlēšanu kārtību, kā arī akadēmiskā atvaļinājuma piešķiršanu.

Izglītības procesa, pētniecības, organizatoriskā un saimnieciskā darba veikšanai Koledža veido struktūrvienības (katedras, nodaļas). Koledžas struktūru nosaka direktors, un to apstiprina Koledžas padome.

Struktūrvienību uzdevumus, funkcijas, pienākumi un tiesības noteikti struktūrvienības nolikumos, kurus apstiprina Koledžas padome. Struktūrvienības vadītājs ir atbildīgs par struktūrvienības darba organizāciju un mērķu sasniegšanu.

Katedra ir struktūrvienība izglītības un pētniecības darba veikšanai, kas īsteno radniecīga profila pirmā līmeņa profesionālās augstākās izglītības studiju programmas. Katedras

uzdevums ir īstenot studiju programmas, veikt pētījumus, sadarboties ar citām Koledžas struktūrvienībām, izglītības iestādēm, darba devējiem un nevalstiskajām organizācijām. Koledža strukturāli shematiski attēlota zemāk:



Ilustrācija 2 "Koledžas struktūra"

### 5.3. Studējošo pašpārvalde.

Studējošo pašpārvalde pārstāv studējošo intereses LU R1MK padomē, Ētikas komisijā, Stipendiju piešķiršanas komisijā, Studiju programmu padomē, Iepriekšējā izglītībā vai profesionālajā pieredzē sasniegtu studiju rezultātu atzīšanas komisijā. Koledžas studējošo pašpārvalde sadarbojas ar Latvijas Koledžu asociācijas Studentu padomi, kuras darbā ir deleģējusi arī vienu savu studējošo pārstāvi. LU R1MK studējošo pašpārvaldei ir tiesības pieprasīt un saņemt no Koledžas pašpārvaldes institūcijām un struktūrvienību vadītājiem informāciju un paskaidrojumus par jautājumiem, kas skar studējošo intereses. Studējošo pašpārvaldes pārstāvjiem LU R1MK padomē ir veto tiesības jautājumos, kas skar studējošo intereses. Studējošo pašpārvaldes lēmumi pēc to apstiprināšanas padomē ir saistoši visiem Koledžas studējošajiem.

### 5.4. Struktūrvienību dalība lēmumu pieņemšanā

Pamatojoties uz LU R1MK stratēģiju, ik gadu Koledžas vadība apstiprina darba plānu, kuru saskaņo LU. Atbilstoši darba plānam tiek deleģēti konkrēti mērķi un uzdevumi Koledžas struktūrvienībām. Struktūrvienības plāno un veic uzdevumus, kas nepieciešami noteikto mērķu izpildei. Struktūrvienību atbildības ir noteiktas to nolikumos. LU R1MK kopīgo mērķu sasniegšanai par būtisku tiek uzskatīta struktūrvienību savstarpēja sadarbība. Darbinieku atbildība, pilnvaras un pienākumi ir noteikti katra darbinieka amata aprakstā, darba līgumā, u.c. dokumentos, kas regulē darbinieku tiesiskās attiecības ar Koledžu. Jaunu projektu, procesu ieviešanai tiek veidotas darba grupas, diskusijas un ideju darbnīcas, tādējādi pēc iespējas veicinot darbinieku un tiešo vadītāju iesaisti lēmumu pieņemšanā.



### 5.5. Koledžas partneru līdzdalība lēmumu pieņemšanā

---

Koledžas partneru līdzdarbība vistiešāk notiek LU R1MK padomē. Arī citu darba devēju ieteikumi, lēmumi, vērtējumi tiek izskatīti un iespēju robežās ievēroti, veidojot jaunas studiju programmas, aktualizējot studiju kursu saturu, paplašinot tālākizglītību, novērtējot studiju rezultātus, attīstot studiju materiāli tehnisko un metodisko bāzi, sagatavojot LU R1MK stratēģiju u.c.

### 5.6. Kvalitātes vadības sistēma.

---

Par LU R1MK kvalitātes vadības sistēmu kopumā atbild Koledžas direktore nosakot kvalitātes politiku, nodrošinot atbilstošus resursus, apstiprinot LU R1MK Kvalitātes rokasgrāmatu un citus kvalitātes vadības dokumentus.

Kvalitātes vadības sistēmas pārraudzību veic kvalitātes vadītājs vai LU R1MK direktores rīkojumu nozīmēta persona, kura izpilda kvalitātes vadītāja funkcijas un ir atbildīga par:

- kvalitātes vadības sistēmas izstrādāšanu, uzturēšanu un pilnveidošanu;
- izvirzītajām prasībām neatbilstošu pakalpojumu identificēšanu un analīzi, kā arī citu efektīvai kvalitātes vadības sistēmas darbībai un normatīvajiem aktiem, neatbilstošu procesu analīzi;
- korektīvo un preventīvo darbību realizācijas pārraudzību un efektivitātes analīzi;
- Koledžas vadības informēšanu par kvalitātes vadības sistēmas darbību un atbilstību starptautiskajiem standartiem.

LU R1MK darbinieki:

- aktīvi iesaistās un ir ieinteresēti Koledžas kvalitātes vadības sistēmas izveidē, ieviešanā un uzturēšanā;
- ziņo kvalitātes vadītājam par jebkurām atklātajām vai iespējamām kvalitātes vadības sistēmas neatbilstībām un izvirzītajām prasībām neatbilstošu sniegto pakalpojumu.
- novērš esošās un potenciālās neatbilstības, to cēloņus saskaņā ar sava tiešā vadītāja, procesa īpašnieka norādēm.

## 6. Procesu validēšanas, mērīšanas un pārraudzības pieeja

### 6.1. Kritēriji

---

- Procesu aprakstos noteiktie;
- Projektos, pētījumos noteiktie;
- Līgumos noteiktie;
- Atbilstība definētajiem kvalitātes mērķiem;
- Neatbilstību samazināšanās/palielināšanās pēc veiktajiem iekšējiem/ārējiem auditiem;
- Klientu apmierinātības līmeņa izmaiņas;
- Iekšējo problēmu skaita izmaiņas.

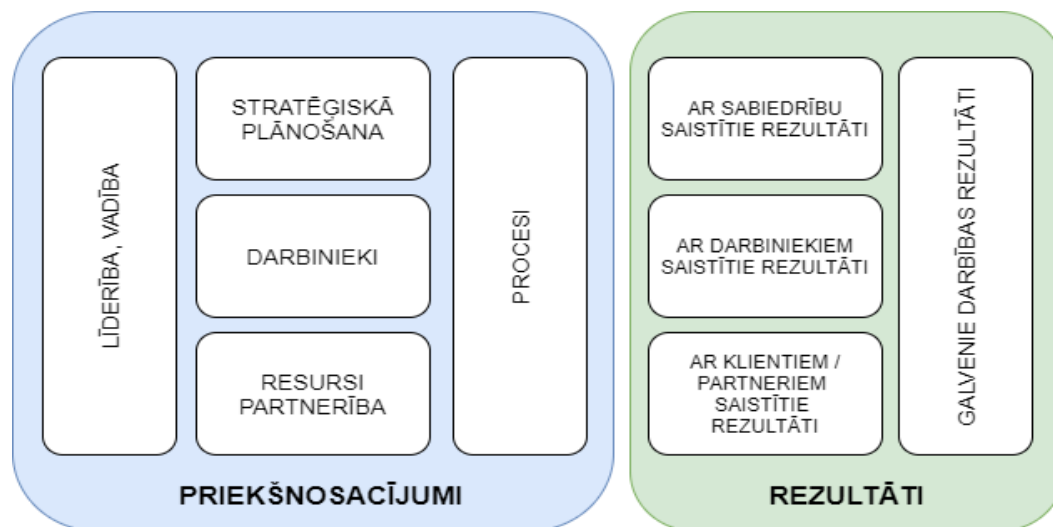
### 6.2. Metodes

---

- Iekšējie/ārējie auditi;
- Aptaujas, pētījumi, sūdzību analīze;
- Datu analīze dažādos līmeņos;
- Vadības pārskati, lēmumi (dažādos līmeņos).

## 7. Koledžas studiju kvalitātes nodrošināšanas pamatprincipi un pasākumi

Kvalitātes pārvaldības sistēmas mērķis ir sekmēt Koledžas attīstību, nosakot principus, vadlīnijas un prasības, nemainīgi augstas Koledžas darbības kvalitātes nodrošināšanai, kvalitātes vadības pamatprincipus integrējot esošajās vadības sistēmās un procesos. Schematisko attēlojumu skatīt 2. attēlā.



Ilustrācija 3 "Koledžas kvalitātes vadības pamatprincipi"

### 7.1. Līderība, vadība

Norāda, kā Koledžas attiecīgā līmeņa vadība realizē savu līdera lomu rīcībā un lēmumu pieņemšanā. Galvenie elementi ir:

- redzējums,
- mērķa izjūta,
- līdzdalība un mērķu noteikšana.

Atkarībā no tā, kādā Koledžas organizatoriskā līmenī tiek izmantota metode, vadību var realizēt programmas koordinators, disciplīnas vadītājs, katedras vadītājs,... Ja metode tiek izmantota Koledžai kopumā - "vadība" attieksies uz Koledžas padomi un direktoru.

Līderības kontekstā ir izdalīti sekojoši aspekti:

- Kvalitātes redzējums, kas ietver definētās vērtības un sasniedzamos kvalitātes mērķus, kā arī veidu, kādā šis redzējums ir formulēts un apspriests ar personālu.
- Veids, kādā vadība realizē savu personīgo ieguldījumu nepārtrauktai pilnveidei, un veids, kādā tā veicina kvalitātes kultūru.
- Veids, kādā vadība apzina, pieņem un atbalsta personāla iniciatīvas uzlabojumu panākšanai.
- Vadības ieguldījums attīstībā un līmenis, kādā tās kompetence ir pazīstama ārpus Koledžas.
- Pakāpe, kādā vadība ir atvērta viedokļu uzklaušīšanai par savu darbību un izdara secinājumus no iegūtās informācijas.

## 7.2. Politika un stratēģija

---

Politika un stratēģija ir izejas punkts tam, kā Koledža tiek vadīta, un realizēti uzlabojumi šajā jomā. Politika aptver visdažādākos Koledžas aspektus, tai skaitā personāla politiku, resursu vadības politiku un izglītības attīstības politiku.

Jāizšķir šādi aspekti:

- Politikas plānu un (citu) dokumentu esamība, kuros mērķi ir formulēti un izteikti konkrētos darbības procesos, kā arī tas, cik lielā mērā politikas plānos pievērsta uzmanība kvalitātes pilnveidei.
- Politikas veidošana un tas, cik lielā mērā personāls, sadarbības partneri, studenti un citas ārējas ieinteresētās puses ir iesaistīti politikas veidošanā.
- Komunikācija attiecībā uz politiku un tas, cik lielā mērā personāls un studenti ir informēti par politiku, kas Koledžā tiek realizēta.

## 7.3. Personālvadība

---

Personālvadība attiecas gan uz personāla plānošanas kvantitatīvo aspektu, gan uz personāla politikas kvalitāti visās tās izpausmēs.

Ir izdalīti šādi aspekti:

- Saskaņota personāla politikas instrumentu kopuma izmantošanas līmenis un tā integrācija Koledžas stratēģiskajos mērķos.
- Cik lielā mērā personāla plānošana (gan kvantitatīvā, gan kvalitatīvā) ir saistīta ar Koledžas uzdevumiem un ilgtermiņa stratēģiju.
- Personālam sniegtā atgriezeniskā informācija, personāla novērtēšanas un atalgošanas veids, kā arī veids, kādā Koledžas vadība koordinē šos elementus.
- Cik lielā mērā uzmanība ir pievērsta personāla labklājībai un cik lielā mērā tiek veiktas investīcijas darba vidē.
- Cik lielā mērā konsultācijas darbiniekiem, apmācība un karjeras veidošana ir personāla politikas sastāvdaļa, un kā tā ir pieskaņota Koledžas un darbinieka individuālajiem mērķiem.
- Kā un cik lielā mērā politika tiek novērtēta un pilnveidota.

## 7.4. Resursi

---

Kritērijs parāda, kā Koledža izmanto pieejamos resursus, lai sasniegtu optimālu rezultātu.

Ir izdalīti šādi aspekti:

- Veids, kādā Koledžā tiek izmantota (vadības) informācija. Tas attiecas uz informāciju, kas palīdz virzīt organizāciju.
- Veids, kādā tiek piešķirti un izmantoti finanšu resursi.
- Veids, kāds kādā tiek iegādāti un administrēti materiālie resursi (iekārtas, materiāli, telpas utt.), un pakāpe, līdz kurai notiek sadarbība ar piegādātājiem.
- Veids, kādā darba procesa uzlabošanai tiek izmantotas tehnoloģijas.
- Veids, kādā tiek izplatīta un dokumentēta Koledžas personāla pieredze un zināšanas.
- Pakāpe, līdz kurai resursu vadība tiek novērtēta un pilnveidota.

## 7.5. Studējošo apmierinātība

---

Šajā rezultātu jomā galvenais ir noteikt to pakāpi, līdz kādai Koledža piepilda tiešo klientu, t.i., studentu cerības. Tiek parādīti sekojoši aspekti: studentu vērtējums profesijas profilam/izglītības galarezultātiem, studiju plānam, studiju komponentiem, studiju slodzes līmenim,

sekmju vērtēšanai, studiju videi, studiju karjeras konsultēšanai, sabiedrības informēšanai un atbilstošas informācijas sniegšanai par konkrēto studiju kursu.

Indikatori, kurus var izmantot, lai mērītu studentu apmierinātību konkrētajos aspektos minēti zemāk.

Dati par apmierinātību ar:

- Studiju slodzi, katra komponenta studiju slodzes apmēru.
- Mācībspēku, konsultantu pieejamību.
- Sekmju vērtējumu.
- Studiju plāna saskaņotību.
- Atvērto durvju dienu, informācijas brošūrām.
- Izglītības saturu
- Sūdzību reģistrāciju un to administrēšanu
- Darba metodēm
- Stundu plānu
- Studiju materiāliem
- Informācijas sniegšanu
- Datoru nodrošinājumu
- Koledžas telpām
- Studentu konsultēšanu
- Studentu formālo un neformālo iesaistību
- Studentu sadzīves ērtībām.

#### 7.6. Citi mērīšanas kritēriji:

---

- Sūdzību skaits
- Studentu skaits, kas piedalās oficiālos lēmumu pieņemšanas orgānos
- Studentu skaits, kas izmanto konkrētas studentu ērtības
- Studentu skaits, kas izmanto datornodrošinājumu, bibliotēku u.c.

#### 7.7. Procesu vadība

---

Studiju kvalitātes nolūkā Koledžas fokusējas uz:

- Orientācija uz klientu un Koledžas procesu veidošanu atbilstoši klientu vajadzībām.
- Balstīšanās uz Koledžas vērtībām – izcilību, jaunradi un atvērību, lai veicinātu kvalitātes kultūras veidošanu un iedzīvināšanu katrā darba vietā un Koledžā kopumā.
- Stratēģiskuma ievērošana – kvalitātes vadības sistēmu balstot uz stratēģisku iestādes kvalitātes politiku.
- Faktos balstītas pieejas piemērošana lēmumu pieņemšanā - katra procesa atbilstība, lietderība un efektivitāte attiecībā pret definētajiem mērķiem.
- Koledžas darbinieku motivēšana iesaistīties kvalitātes pārvaldības procesos, kvalitātes sistēmas izstrādē, uzturēšanā un pilnveidē.
- Kvalitātes pārvaldības sistēmai nepieciešamā atbalsta, personāla, mācību, finanšu un materiāli tehnisko resursu plānošana un nodrošināšana.
- Sistēmiskuma ievērošana, kas aptver visus Koledžas procesus un mērāmību – balstītu statistiski noteiktos plānotos rezultātos.
- Sadarbība ar studējošo, darba devēju un citu ieinteresēto pušu pārstāvjiem atgriezeniskās saites nodrošināšanai.
- Uz pašnovērtējumu balstīta, nepārtraukta sistēmas pilnveidošana, regulāra ieguldījumu, procesu un sasniegto rezultātu izvērtēšana, priekšlikumu izstrāde

sistēmas pilnveidošanai un kļūdu novēršanai, priekšlikumu ieviešanas organizēšana.

- Objektīvas, regulāras informācijas publiskošana par Koledžas darbību.

### 7.8. Profesionālās jomas (darba devēju) apmierinātība

---

Rezultātu joma ir virzīta uz jautājumu par pakāpi, līdz kādai Koledža piepilda darba devēju vēlmes attiecībā uz absolventiem. Paši beidzēji veido atsevišķu grupu šajā klientu kategorijā. Lai izvēlētos kritērijus, no kuriem var iegūt indikatorus, izmanto organizatorisko jomu un tajā aprakstīto kritērija sastāvā ietilpstošos aspektus. Indikatori, kurus var izmantot, lai mērītu darba devēju apmierinātību konkrētajos aspektos, ir parādīti tālāk.

Dati par apmierinātību ar:

- Absolventu kvalitāti.
- Ietekmi uz profesionālo profilu, galarezultātiem un studiju plānu.
- Kvantitatīvo absolventu pieplūdi darba tirgum.
- Praktikantu kvalitāti.
- Papildizglītības un tālākizglītības sniegšanu.
- Vadību prakses laikā.
- Cenu, kvalitāti, piegādes laiku tirgus orientētajos uzdevumos (pētījumos)
- Prakšu uzdevumu novērtēšanu.
- Attiecībā uz profesionālo jomu realizēto politiku (kontakta veidu, attiecībām ar profesionāļiem, dalīto atbildību)
- Iesaistītības pakāpi studiju kursā (piem., projektos, sekmju novērtēšanā, kā vieslektoram, praksēs uzdevumos u.tml.)

Citi indikatori:

- Profesionālās jomas piešķirto balvu vai stipendiju skaits,
- Beidzēju procents, kas piedalās absolventu organizācijās,
- Prakšu vai pēcdiploma uzdevumu skaits,
- Projektu skaits, kas veikti sadarbībā ar profesionālo jomu.

### 7.9. Personāla apmierinātība

---

Šī rezultātu joma ir saistīta ar darbinieku apmierinātību kā iekšēju klientu kategoriju. Šajā grupā ir iespējams nošķirt dažādas personāla kategorijas, piemēram, mācībspēkus, palīgpersonālu u.tml..

Indikatori, kurus var izmantot, lai mērītu personāla apmierinātību ir parādīti zemāk.

Dati par apmierinātību ar:

- Mācībspēku piesaisti un atlasī.
- Informācijas sniegšanu.
- Amatā ietilpstošajiem pienākumiem un darba slodzi.
- Atbalsta pakalpojumiem (veicinošajiem pakalpojumiem, administratīvajiem pakalpojumiem, sistēmas vadību)
- Novērtēšanas un atalgojuma sistēmu
- Datornodrošinājumu
- Pārrunām (tai skaitā regulāri plānotām) par darbu, darba slodzi un atgriezenisko saiti no vadības puses
- Formālo un neformālo līdzdalību Koledžas darbā
- Darba apstākļiem
- Sūdzību reģistrāciju un izskatīšanu
- Pieredzes nodošanas iespējām

- Iekšējās un ārējās sadarbības iespējām

Citi kritēriji:

- slimības atvaļinājumu skaits
- iztrūkstošo darbinieku procents
- apmācībai atvēlēto līdzekļu īpatsvars
- snieguma izvērtēšanas interviju norise un skaits
- iekšējo sūdzību skaits

#### 7.10. Ietekme uz sabiedrību

---

Rezultātu joma ir saistīta ar to cilvēku un sabiedrisko organizāciju apmierinātību, kuras nepieder Koledžas tiešo klientu skaitam. Tā ietver skatījumu uz tām Koledžas aktivitātēm, kas neizriet no primārā procesa, bet ir orientētas uz plašāku sabiedrisko kontekstu.

Vērtējumā iekļauj sekojošus kritēriju veidojošos aspektus: redzējums par augstākajā profesionālajā izglītībā iesaistīto studentu sabiedrisko funkcionēšanu, zināšanu pārnese un to radīšana, vides aspekti, atbalsts sabiedriskiem pasākumiem, starptautiskās darbības. Indikatori, kurus var izmantot, lai mērītu ietekmi uz sabiedrību, ir parādīti tālāk.

Novērtēšanas dati par:

- Augstākās profesionālās izglītības beidzēju sabiedrisko funkcionēšanu
- Dalību vai atbalstu konkrētiem sabiedriski kulturāliem pasākumiem
- Dalību vai atbalstu sporta, labdarības vai brīvprātīgo pasākumiem
- Vides politiku un tās realizāciju
- Starptautiskām aktivitātēm
- Zināšanu un resursu pieejamības veicināšanu

Citi standarti:

- Enerģijas ietaupījuma %
- Atkritumu samazinājuma %
- Personāla %, kas sniedz (neapmaksātas) lekcijas vai apmācību
- Personāla %, kas (brīvprātīgi) veic administratīvus pienākumus
- Projektu skaits, kuros notiek brīvprātīga piedalīšanās

#### 7.11. Finanšu rezultāti

---

Šī rezultātu joma attiecas uz Koledžas finanšu rezultātiem - finanšu rezultāti kopumā, organizatoriskās vienības finanšu rezultāti, līgumdarbību finansiālie rezultāti u.tml.. Jāizvēlas nozīmīgi kritēriji no Koledžas organizatoriskās vienības mērķu viedokļa.

Indikatori, kurus var izmantot, lai mērītu finanšu rezultātus, ir parādīti tālāk. Dažus no indikatoriem iespējams izmantot tikai visas Koledžas līmenī, kamēr citus var izmantot arī atsevišķai studiju programmai vai struktūrvienībai.

- Likviditāte- pašreizējā attiecība
- Naudas plūsma
- Ieņēmumi uz studentu
- Izmaksas uz studentu
- Izmaksas uz pilnas slodzes ekvivalentu
- Kapitāla pietiekamība
- Efektivitāte (rentabilitāte, ienesīgums)
- Debitoru parādu aprite
- Peļņa uz studentu
- Peļņa uz pilnas slodzes ekvivalentu
- Kopējās izmaksas uz katru apmaksāto studentu

- Materiālu izmaksas uz katru apmaksāto studentu
- Personāla izmaksas uz apmaksāto studentu

### 7.12. Koledžas darbības rezultāti

---

Šī rezultātu joma attiecas uz citiem Koledžas rezultātiem (ne finanšu). Tie attiecas uz to, cik efektīvi un produktīvi tiek veikti uzdevumi.

Indikatori, kurus var izmantot, lai mērītu darbības rezultātus, ir parādīti tālāk. Ir pieminēti arī tie (snieguma) indikatori, kurus jāiekļauj pašnovērtējuma ziņojumā, kas paredzēts ārējai kvalitātes vērtēšanai.

### 7.13. Studējošie<sup>1</sup>

---

- Kopējais studējošo skaits (pilna laika, nepilna laika).
- Studējošo tirgus daļa (reģionālā, valsts mēroga).
- Neapmaksāto studentu kopējais skaits.
- Studējošo skaita svērtais vidējais kalendāra gadā.
- Studējošo sadalījums pa dzimumiem.

### 7.14. Studentu plūsma<sup>2</sup>

---

- Kopējais studentu skaits, kas uzņemti dibināšanas kursā
- Kopējais ienākošo studentu skaits
- Ienākošās plūsmas tirgus daļa (reģionālā, valsts mēroga)
- Ienākošās plūsmas sadalījums pa dzimumiem, vecumu, vietējiem/ārzemju
- Atskaitītie (pa studiju programmām, absolūti un procentos)
- Atskaitīto vidējais studiju ilgums (pa gadiem un pa uzņemšanas gadiem)
- Dibināšanas kursa lietderības koeficients
- Studiju gadu (kursu) lietderības koeficients
- Standarta studiju slodze pret faktiski realizēto (= studiju attiecība)
- Studentu %, kas ir apmierināti ar pasniegšanu, organizāciju, studiju vidi, utt.
- Studentu %, kas ir apmierināti ar atsevišķajiem studiju komponentiem
- Studiju programmas lietderības koeficients
- Kopējais absolventu skaits
- Absolventu vidējais studiju ilgums
- Absolventu bezdarba % pēc x mēnešiem
- Studentu %, kas ir apmierināti ar studiju programmu (tās funkcionalitāti)
- Darba devēju %, kas ir apmierināti ar Koledžas beidzēju kompetenci
- Atskaitīto procents

### 7.15. Izejošā plūsma<sup>3</sup>

---

- studiju programmas lietderības koeficients
- kopējais absolventu skaits
- absolventu vidējais studiju ilgums
- absolventu bezdarba % pēc x mēnešiem
- studentu %, kas ir apmierināti ar studiju programmu (tās funkcionalitāti)
- darba devēju %, kas ir apmierināti ar beidzēju kompetenci
- atskaitīto procents

<sup>1</sup> kur nepieciešams, iedalīt mērķa grupās

<sup>2</sup> kur nepieciešams, iedalīt mērķa grupās

<sup>3</sup> kur nepieciešams, iedalīt mērķa grupās

#### 7.16. Biznesa darbība<sup>4</sup>

---

- Studiju programmas pieprasītības faktors
- Lietderības koeficienta mērījums
- Neizdošanās izmaksas
- Studentu/personāla attiecības (mācībspēku, palīgpersonāla un kopējā)
- Investīcijas (zeme un ēkas; inventārs un aparātūra)
- Apmešanās - vidējais izmantoto funkcionālo m<sup>2</sup> skaits
- Apmešanās izmaksas uz m<sup>2</sup>.
- Funkcionālo m<sup>2</sup>. skaits uz studentu

#### 7.17. Inovācijas

---

- Jaunu studiju programmu skaits.
- Atjauninātu studiju programmu/ studiju komponentu skaits.
- Apgrozījuma %, ko rada jauni produkti, pakalpojumi.
- Darba dienu skaits un līdzekļi, kas atvēlēti/ realizēti studiju programmas atjaunināšanai.
- Apmierinātība ar inovāciju un projektu rezultātiem no profesionālās jomas, studentu, pasniedzēju, valdības u.c. puses

#### 7.18. Personāls<sup>5</sup>

---

- Personāla skaits (mācībspēku un palīgpersonāla, absolūtais un pilnas slodzes ekvivalents)
- Nodarbinātības veids (pastāvīga, uz laiku)
- Vidējās personāla izmaksas (mācībspēku un palīgpersonāla)
- Tiešās personāla izmaksas (mācībspēku un palīgpersonāla, vidējā līmeņa vadības, uz laiku nodarbināto, vieslektoru)
- Vidējās personāla izmaksas (mācībspēki un palīgpersonāls)
- Personāla sadalījums pa vecumiem (vecuma grupām)
- Elastīgā (mainīgā) personāla algas izmaksu daļa
- Aizgājušā personāla %
- Pieņemtā personāla %
- Slimības atvaļinājumu %
- Apmācības izdevumu %
- Mācībspēki (ieskaitot vadību) - skaitļos un pilnas slodzes ekvivalentos
- Pilnas slodzes ekvivalentu attiecība pret studentu skaitu
- Vīriešu un sieviešu skaita attiecība
- Pilnas slodzes/ daļējas slodzes skaita attiecība
- Amatā iecelšanas ilgums
- Vakances

#### 7.19. Ārējais novērtējums

---

- Vizitācijas
- Auditi
- Profesionālās jomas, beidzēju, uzraugošās ministrijas vērtējums

---

<sup>4</sup> kur nepieciešams, iedaliet mērķa grupās

<sup>5</sup> kur nepieciešams, iedaliet mērķa grupās



## 8. Studiju kvalitātes pārvaldība

Studiju kvalitātes mērķis ir īstenot augstvērtīgas, zinātnē balstītas un atzītas studijas, kas tautsaimniecības un sabiedrības attīstībai nodrošina kompetentus, inteligentus un konkurētspējīgus speciālistus-praktiķus.

Studiju kvalitāti galvenokārt ietekmē:

- augstākās izglītības jomu regulējošās vietējās un starptautiskās prasības, vadlīnijas, kā arī attīstības tendences;
- studēt gribētāju esošās un nākotnes vajadzības, kā arī studējošo vēlmes un apmierinātība;
- tautsaimniecības attīstības tendences un prasības.

Studiju kvalitāti nodrošina:

- daudzveidīgs, nozares attīstības tendencēm atbilstošs un uz studentiem centrēts studiju programmu piedāvājums;
- praksē un pētniecībā balstīta, uz studējošo kompetenci kā mācīšanas un mācīšanās procesa rezultātu vērsta augstākā izglītība;
- vairāku jomu kopīgas studijas, projektu darba principos, kā arī inovācijās un tehnoloģijās balstītas mācību metodes;
- kompetents akadēmiskais personāls;
- mūsdienīga studiju vide un efektīva studiju procesa organizācija.

Studiju kvalitāti raksturo:

- absolventu nodarbinātība;
- studējošo apmierinātības līmenis;
- absolventu apmierinātības līmenis;
- darba devēju apmierinātības līmenis;
- studējošo skaita dinamika;
- Koledžas ārējais kvalitātes novērtējums salīdzinājumā ar līdzvērtīgām augstākās izglītības iestādēm;
- Koledžas studiju programmu ārējais kvalitātes novērtējums un konkurētspējīgās priekšrocības salīdzinājumā ar līdzvērtīgām augstākās izglītības iestāžu studiju programmām;
- pētniecībā iesaistīto studējošo skaits.

Studiju kvalitātes nodrošināšanā Koledža ievēro augstāko izglītību regulējošo Latvijas Republikas normatīvo aktu prasības, kā arī standartus un vadlīnijas kvalitātes nodrošināšanai Eiropas augstākās izglītības telpā.

## 9. Procesu vadības modelis

Lai Koledža funkcionētu efektīvi, tai jānosaka un jāpārvalda vairākas savstarpēji saistītās aktivitātes. Jebkuras darbības, kam nepieciešami resursi un kuras tiek pārvaldītas, lai ieguldījumu pārveidotu iznākumā, var tikt uzskatītas par procesu. Procesu vadībā ir savlaicīgi un pietiekamā apmērā jāpanāk attiecīgo procesu plānotais nodrošinājums katrai pamatprocesa darbībai, nosakot atbilstošu procesu īpašnieku un veicot nepieciešamo atbildības deleģēšanu.

Procesi tiek grupēti atsevišķos posmos, katram no tiem nosakot nosacīti izmērāmu rezultātu. Katras procesu grupas virzība ir sasaistīta ar Koledžas stratēģiju.

Koledžas darbību veidojošie un atbalstošie procesi ir kopīgi visām Koledžas procesu grupām.

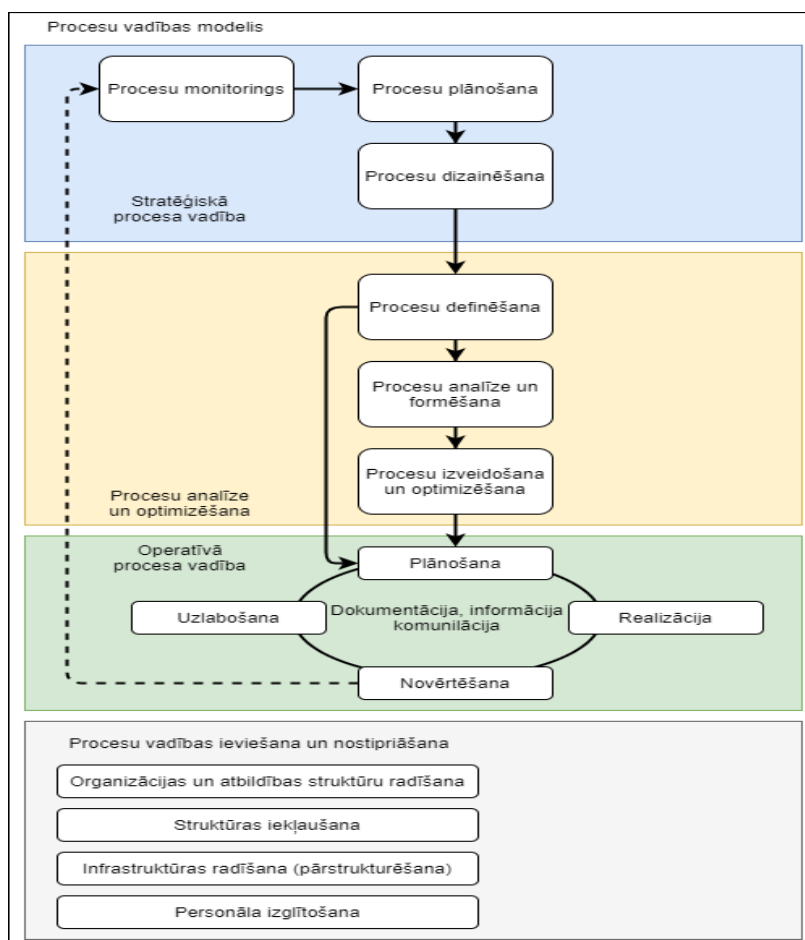
Koledžas darbību veidojošo procesu grupā svarīgākie ir:

- Koledžas stratēģija;
- Integrēta vadība;
- Analīze un plānošana;
- Ārējie normatīvie akti;
- Iekšējie normatīvie akti.

Koledžas darbību atbalstošo procesu grupā svarīgākie ir:

- Finanšu uzskaitē un atskaites;
- IKT nodrošinājums;
- Infrastruktūras nodrošinājums;
- Cilvēku resursu vadība;
- Studentu konsultatīvais atbalsts;
- Dokumentu vadība;
- Projektu vadība;
- Juridiskais nodrošinājums;
- Komunikācija;
- Bibliotēka.

Tālāk shematiski parādīts procesu vadības modelis un detalizētāk raksturota katra procesu grupa.



Ilustrācija 4 "Procesu vadības modelis"

Katra procesu grupa (virkne) sastāv no vairākiem posmiem jeb pamatprocesiem, kas ir vērtību pievienojošu darbību kopums Koledžas pakalpojumu, produktu un rezultātu nodrošināšanai

Procesu grupā ietilpstošo posmu darbību norisei obligāti nav jānotiek hronoloģiskā secībā. Visbiežāk tās tiks plānotas un veiktas paralēli. Katras procesu grupas darbības apvienotas pēc iespējas līdzīgos posmos, lai varētu identificēt to vadības kopīgos paņēmienus.

### 9.1.1. Studiju procesi



*Ilustrācija 5 "Studiju procesu virkne"*

Studiju procesi ir tās pamatprocesu darbības, kuru galarezultāts ir izglītības nodrošināšana Koledžas studentiem. Uz minēto mērķi balstītie pamatprocesu ir apvienoti šādos posmos:

- ✓ tirgus izpēte;
- ✓ satura izveide un dizains;
- ✓ uzņemšana un resursi;
- ✓ studēšana;
- ✓ validēšana.

### 9.1.2. Izpēte.

Ar šo studēšanas procesu sākuma posmu jāsaprot darba tirgus izpēte ar mērķi apzināt nepieciešamās studiju jomas un citur piedāvātās studiju programmas.

Kā būtiska šī posma sastāvdaļa ir potenciālā pieprasījuma novērtējums. Izpētes posmā ietilpstošo darbību rezultāts ir lēmums par konkrētas studiju programmas izveides nepieciešamību un lietderību, kas dod pamatu nākamā posma pamatprocesu sākšanai.

### 9.1.3. Satura dizains

Pamatprocesu kopums, kuru rezultātā tiek izstrādāta ārējiem un iekšējiem normatīviem atbilstoša studiju programma, kurai saņemta attiecīga atļauja to realizēt.

Satura dizains pēc būtības nenozīmē ne tikai jaunu programmu veidošanu, bet arī esošo programmu formas un saturs pilnveidošanu. Tas nozīmē, ka šajā posmā, balstoties uz izpētes procesu rezultātiem, tiek izstrādāta programmas koncepcija, kas pēc tam tiek detalizēta konkrētu studiju kursu sastāva un saturs veidā. Izstrādātie un apstiprinātie kursa apraksti ir studiju programmas saturs raksturojošā dokumentu kopa. Jaunas informācijas saņemšana no izpētes posmā veiktās tirgus izpētes ir motivācija programmas tālākai attīstīšanai.

#### 9.1.4. Uzņemšana un resursu nodrošināšana.

---

Pamatprocesi, kas apvienoti šajā posmā, attiecas uz atbildīgo personu pieņemto lēmumu par studentu uzņemšanu kārtējā akadēmiskajā gadā un viss, kas saistīts ar reflektantu pieteikumu saņemšanu, konkursa nosacījumu izstrādi un tā rezultātu apkopošanu un paziņošanu reflektantiem.

Pēc sākotnējā uzņemšanas perioda beigām iespējams lēmums par papildus uzņemšanas organizēšanu, tādējādi atkārtoti tiks izpildītas augstākminētās darbības. Studiju procesa nodrošināšana ar atbilstošu docētāju sastāvu nozīmē slodžu plānošanu, ievērojot no jauna imatrikulēto studentu skaitu un nodarbību organizēšanas nolūkiem veidotās studentu grupas. Šī posma rezultāts – nokomplektētas studiju grupas visās paredzētajās studiju formās atbilstoši plānotajam budžeta un maksas studiju vietu skaitam, kā arī piesaistīti programmas saturam atbilstošās kvalifikācijas docētāji.

#### 9.1.5. Studēšana

---

Visapjomīgākais pamatprocesu kopums, kas raksturojas ar studiju kursā paredzēto nodarbību – lekciju, semināru, praktisko nodarbību, kontroldarbu un citu formu norisi.

Studēšanas posmā paredzēta arī kursu starppārbaudījumu organizēšana un studentu zināšanu novērtēšana semestra laikā, kursa darbu izstrādes vadīšana un to aizstāvēšanas organizēšana, kā arī mācību prakšu vadīšana un prakšu pārskatu aizstāvēšanas organizēšana. Kaut gan patstāvīgais darbs studiju priekšmetos attiecas uz pašu studentu laika sadalīšanu, tomēr patstāvīgā darba satura izstrāde un aktualizēšana ir Koledžas uzdevums, kas īstenojams šajā pamatprocesu posmā.

Svarīga šī posma sastāvdaļa ir studentu iesaistīšana zinātniskajos pētījumos un konferencēs, kā arī viņu mobilitātes nodrošināšana, veidojot starptautisko sadarbību studiju un zinātniskajā darbā. Ievērojot studiju programmu skaitu, tajās iekļauto studiju kursu daudzumu, studiju perioda garumu, kā arī vienā studiju kursā studējošo skaitu, ir saprotams, ka studēšanas posma darbībām ir multiplikatīvs raksturs. Studēšanas posma rezultāts ir pakāpenisks studējošo zināšanu, kompetenču un prasmju pieaugums.

#### 9.1.6. Validēšana.

---

Lai nodrošinātu objektīvu studentu zināšanu novērtēšanu, studiju kursu gala pārbaudījumu organizēšanai jānotiek neatkarīgi no kursa docētāja aktivitātēm.

Savukārt, valsts eksāmenu kārtošana, ja programmā ir paredzēts šāds gala pārbaudījumu veids, pilnībā attiecas uz šo pamatprocesu posmu, tāpat kā kvalifikācijas darbu izstrādes, vadīšanas un aizstāvēšanas organizēšana. Nozīmīga šā posma sastāvdaļa ir informācijas saņemšana no darba devējiem par absolventu zināšanu novērtējumu, jo tieši šādi ir iespējams gūt apstiprinājumu validēšanas posma rezultātam – absolventu studiju rezultātā iegūto zināšanu, kompetenču, prasmju līmenim un konkurētspējai darba tirgū.

#### 9.1.7. Atbildība

---

Koledžas studiju procesi ir strukturēti un par katru no tiem ir noteikti atbildīgie. Sākot no padomes (Koledžas personāla koleģiāla pārstāvības, vadības un lēmēj institūcija), direktora (Koledžas augstākā amatpersona, kura īsteno Koledžas vispārējo administratīvo un saimniecisko vadību, pārstāvot Koledžu visos jautājumos), kā arī Studiju programmu padomes (lemj par pasākumiem studiju kvalitātes nodrošināšanai).

Koledžas administrācija ir atbildīga par studiju kvalitātes vadības sistēmas funkcionēšanu un veic studiju procesa uzraudzību.

Personāla atbildība par studiju programmu īstenošanas kvalitāti ir noteikta katedru vadītājiem, studiju programmu vadītājiem. Katrs mācībspēks ir atbildīgs par docētā kursa saturu un īstenošanas kvalitāti.

Studējošo tiesības un pienākums ir sekmēt Koledžas mērķu īstenošanu un izcilību studijās, piedaloties Koledžas koleģiālajās institūcijās un regulāri izsakot savu viedokli studējošo aptaujās.

Studiju kvalitātes nodrošināšanas sistēma paredz akadēmiskā godīguma principu ievērošanu studējošo un personāla rīcībā, kas ietver objektivitāti, atbildību, savstarpēju cieņu un uzticēšanos, izslēdz maldināšanu un krāpšanos un veicina Latvijas izglītības un zinātnes kvalitāti un prestižu.

Atbildības ir loģiski nodalītas un horizontāli vai vertikāli virzītas, atkarībā no grupas pamata procesa uzbūves. Lēmuma pieņemšanas mehānisms ir strukturēts un atbilstošs deleģētajām atbildībām, ļaujot veidot sistēmu, kura novērš pretrunas (gan administratīvos procesos, gan akadēmiskā darbībā) starp lokāliem mērķiem un Koledžas stratēģiskajiem mērķiem, starp procesa pārvaldību un produkta pārvaldību, starp pašnovērtējumu un kvalitāti.

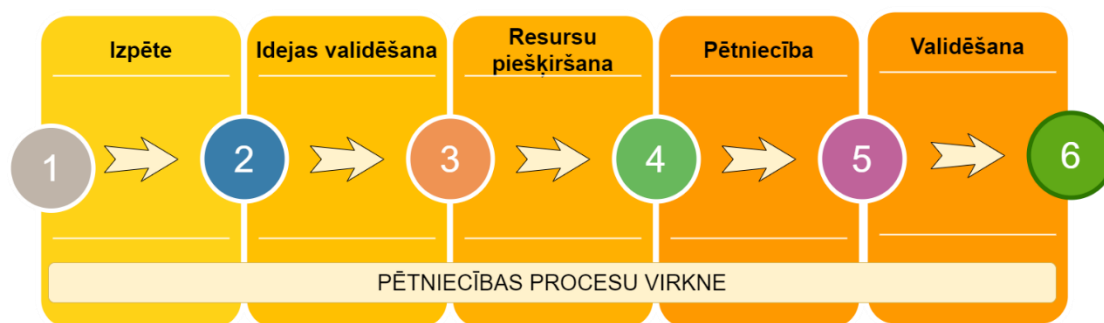
Atbildību noteikšanā tiek ievēroti šādi pamatprincipi:

- Atbildība procesu vadība tiek deleģēta „no augšas uz leju”. Sākotnējā atbildība par visu procesu norisi ir Koledžas direktori. Tā tiek deleģēta pamatprocesu īpašniekiem - studiju procesa, pētniecības procesa, komerciālā procesa, kā arī atbalsta procesu īpašniekam.
- Tālāku atbildības deleģējumu veic attiecīgais pamatprocesu (vai atbalsta procesa) īpašnieks, kas deleģē atbildību par konkrēta procesa elementa (piemēram, studiju procesā – „Izpēte”, „Satura dizains” utt.) norisi;
- Atbildības deleģējums ir saistīts ar operatīvo funkciju nodošanu un kontroles funkciju nozīmes pieaugumu amatpersonai, kas deleģē noteikta procesa norisi;
- Atbildība pamatprocesu elementos tiek deleģēta vienā no diviem pamatveidiem:
- centralizēta deleģēšana, kurā pamatprocesu īpašnieks atbildību deleģē vienai amatpersonai (struktūrvienībai) visā Koledžā, paredzot pilnu atbildību par procesa elementa norisi,
- decentralizēta deleģēšana, kurā pamatprocesu īpašnieks atbildību deleģē noteiktām amatpersonām, paredzot to, ka šīs personas nodrošinās pilnu procesa elementa norisi konkrētas Koledžas struktūrvienības ietvaros;
- Centralizētas deleģēšanas modelis tiek izvēlēts tādos gadījumos, kad procesa pārvaldībā dominē vienāda piemērošana, administratīvi profesionāli lēmumi un ierobežota kompetence;
- Decentralizētas deleģēšanas modeli izvēlas tādos gadījumos, kad procesa pārvaldībā dominē dažādība un nepieciešamība padziļināti izprast konkrētas jomas attīstības specifiku.

Katrs Koledžas darbinieks ir atbildīgs par:

- Kvalitātes vadības sistēmas ieviešanu savā struktūrvienībā savas kompetences ietvaros;
- Kvalitātes vadības sistēmas atbilstošu lietošanu;
- kvalitātes neatbilstību identificēšanu savā struktūrvienībā un ziņošanu par šīm neatbilstībām savam tiešajam vadītājam vai kvalitātes vadības speciālistam;
- korektīvo un preventīvo darbību ierosināšanu, lai novērstu atklātās neatbilstības, to rašanos vai atkārošanos

## 9.2. Pētniecības procesi



Ilustrācija 6 "Pētniecības procesu virkne"

Pētniecības procesi ir tie pamatprocesi, kas vērsti uz jaunu zināšanu radīšanu, sociālo un tautsaimniecības problēmu risināšanu. Šim mērķim atbilstošās darbības ir apvienotas šādos posmos:

- ✓ izpēte;
- ✓ idejas validēšana;
- ✓ resursu piešķiršana;
- ✓ pētniecība;
- ✓ rezultātu validēšana un pielietošana.

### 9.2.1. Izpēte

Izpēte ietver ne tikai noteiktu tēmu aktualitātes izpēti, bet arī dažādu konkursu un piedāvājumu izpēti. Pēc būtības šajā pamatprocesu posmā tiek novērtēts potenciālais pieprasījums un veikto pētījumu rezultātā radušos inovāciju iespējas. Izpētes posma rezultāts jeb „gala produkts” ir lēmums par konkrētas pētījumu tēmas nepieciešamību.

### 9.2.2. Idejas validēšana

Idejas validēšanas posmā veic izvēlētās pētniecības tēmas darba uzdevuma izstrāde, kas pēc tam tiek paplašināts un detalizēts atbilstoši pieteikuma formātam. Tā kā pētniecības darba ideja var rasties kāda noteikta projekta īstenošanas nolūkā vai arī rasties neatkarīgi no iepriekš pieprasītu tēmu izstrādes nepieciešamības, tad šī posma rezultātā tiek pieņemts lēmums vai nu par līguma slēgšanu, vai arī pētījuma sākšanu.

### 9.2.3. Resursu piešķiršana

Resursu piešķiršana ir darbību kopums, kas saistīts ar pētniecības procesa sagatavošanu, galvenokārt, zinātnisko pētījumu mērķim vai konkrētam projektam atbilstošas pētnieku grupas izveidošana. Jāatzīmē, ka infrastruktūras un citu nepieciešamo resursu piešķiršana ir atbalstošo procesu daļa. Kopumā šajā posmā gala rezultāts ir darba grupas darba uzsākšana.

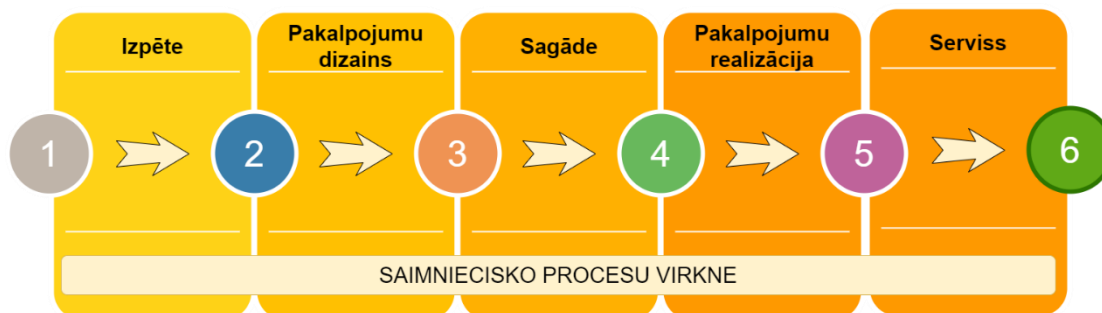
Pētniecība līdzīgi kā studēšana ir laika un darba ziņā visietilpīgākais posms. Šajā daļā ir ar pētījuma procesu saistītas darbības, kas var būt ļoti daudzveidīgas. Tie var būt noteikti eksperimenti, dažādas aptaujas, modelēšana, analīze, prognozēšana un citas fundamentālos un lietišķos pētījumos izmantojamas metodes. Tā kā pētniecības posma rezultāts ir pētījumu rezultātu bāzes veidošana un rezultātu komunikācija, tad ne mazāk nozīmīgas darbības pēc tiešā pētniecības procesa norises ir konferenču rīkošana un ziņošana par pētījumu rezultātiem, kā arī dažāda veida informācijas apmaiņa (konsultācijas, semināri,

pieredzes apmaiņas, publikācijas), kas ļauj plašāku sabiedrību iepazīstināt ar pētījumu rezultātiem.

#### 9.2.4. Rezultātu validēšana

Rezultātu validēšana nozīmē pētījuma rezultātu atbilstības kontroli, pie kam katrā atsevišķā pētījumā atbilstības novērtējuma kritēriji ir atkarīgi no pētījuma mērķa un sasniedzamo rezultātu specifikas, kā arī to pielietojamības izvērtējuma. Rezultātu validēšanas darbību mērķis – akceptēts pētījuma rezultāts.

### 9.3. Saimnieciskie procesi



Ilustrācija 7 "Saimniecisko procesu virkne"

Saimniecisko procesi ir plaša spektra darbību kopums, kas vērstas uz „peļņas” un/vai sociālā kapitāla pieaugumu. Šim mērķim atbilstošās darbības ir apvienotas šādos posmos:

- ✓ izpēte;
- ✓ pakalpojumu dizains;
- ✓ sagāde;
- ✓ pakalpojumu realizācija;
- ✓ serviss.

#### 9.3.1. Izpēte

Izpēte saimniecisko procesu grupā realizē kā biznesa vides analīzi, kas paredz gan potenciālo klientu, gan arī konkurentu analīzi, kā arī Koledžas saimniecisko darbību konkurētspējīgo priekšrocību noteikšanu. Tas nozīmē darbību izvērtēšanu pēc dažādiem aspektiem – pakalpojums, cena, vieta, konkurenti, tirgus situācija un virzība. Šajā posmā nepieciešams veikt arī klientu apmierinātības novērtēšanu, izvēloties šim nolūkam piemērotus kritērijus. Posmā lietderīgi novērtēt arī sociālā kapitāla atdevi.

Rezultāts izpētes posmam ir formulēts kā lēmums par konkrēta produkta/pakalpojuma uzsākšanu vai turpināšanu.

#### 9.3.2. Pakalpojumu dizains

Pakalpojumu/produktu dizains raksturo noteikta biznesa modeļa izveidi, kam ir precizēta struktūra, izstrādāts piedāvājums un tā īstenošanas stratēģija, kā arī zināmi pārdošanas kanāli un ir izpratne par nepieciešamo infrastruktūru. Šajā posmā tiek veikta izmērāmu mērķu, uzdevumu un rādītāju izstrāde, atbildīgo noteikšana un finanšu plānu iesniegšana. Pakalpojumu dizaina posmā tiek pieņemts galējais lēmums par pakalpojuma vai produkta realizācijas uzsākšanu vai turpināšanu.

9.3.3. Sagāde

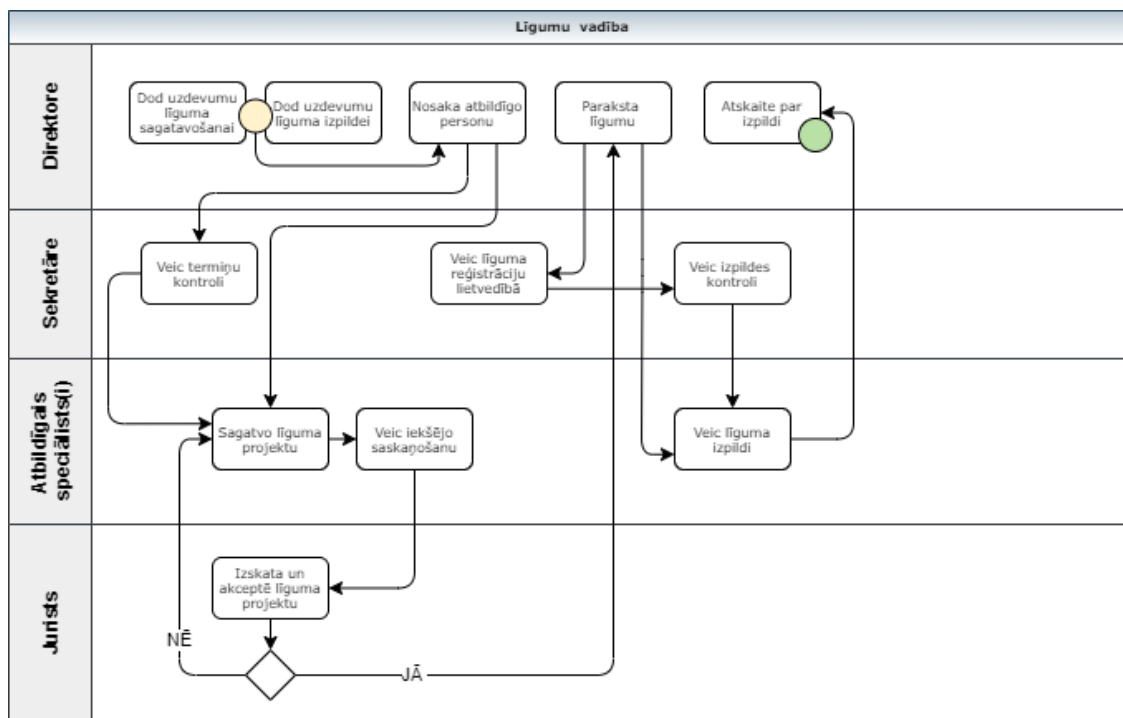
Sagāde ir darbību kopums, kura rezultātā tiek apstiprināts piegādātājs. Lai to izdarītu nepieciešams veikt vairāku būtisku procesu vadību, no kuriem vispirms jāveic vajadzību identifikācija un to optimālā sastāva un satura noteikšana, kurai seko saskaņošana ar plāniem. Sagādes posmā jāizdala resursi, lai varētu apzināt piegādātāju/izpildītāju loku, kā arī veikt piegādātāju izvēli saskaņā ar šo procesu regulējošām prasībām un nodrošināt piegādes.

Pakalpojumu/produktu realizācija ir saistīta ar pakalpojuma vai produkta operatīvās vadības nodrošinājumu un pārdošanas procesa vadīšanu, kur svarīgu vietu ieņem reklāma un izplatīšanas kanāli, kā arī izvirzītā mērķa sasniegšanas operatīvā kontrole. Šī posma mērķis ir kvalitatīvs produkts vai pakalpojums.

9.3.4. Serviss

Serviss kā noslēdzošai darbību posms veidots ar mērķi – uzlabot saimniecisko procesu un pēcpārdošanas servisu. Tā sasniegšanai jāveido klientu datu bāze, tā regulāri jāaktualizē, kā arī jānodrošina garantija (ja piemērojams). Konkrētu darba virzienu uzlabošanas noteikšanai jāuzskaita klientu ierosinājumi un sūdzības un jāveic to analīze. Klientu loka nostiprināšanai jānodrošina atkārtotu piedāvājumu izteikšana un tālākā komunicēšana.

9.4. Līgumu vadība



Ilustrācija 8 “Līgumu vadības process”

10. Studiju programmu izstrāde un apstiprināšana

Standarti un vadlīnijas kvalitātes nodrošināšanai Eiropas augstākās izglītības telpā (ESG) nosaka: “Programmām jābūt izveidotām tā, lai tās spētu sasniegt nospraustos mērķus un sagaidāmos studiju rezultātus. Programmā iegūstamajai kvalifikācijai jābūt skaidri noteiktai un aprakstītai, un jāattiecas uz atbilstošo augstākās izglītības līmeni nacionālajā



kvalifikāciju ietvarstruktūrā, un Eiropas augstākās izglītības telpas kvalifikāciju ietvarstruktūrā.”

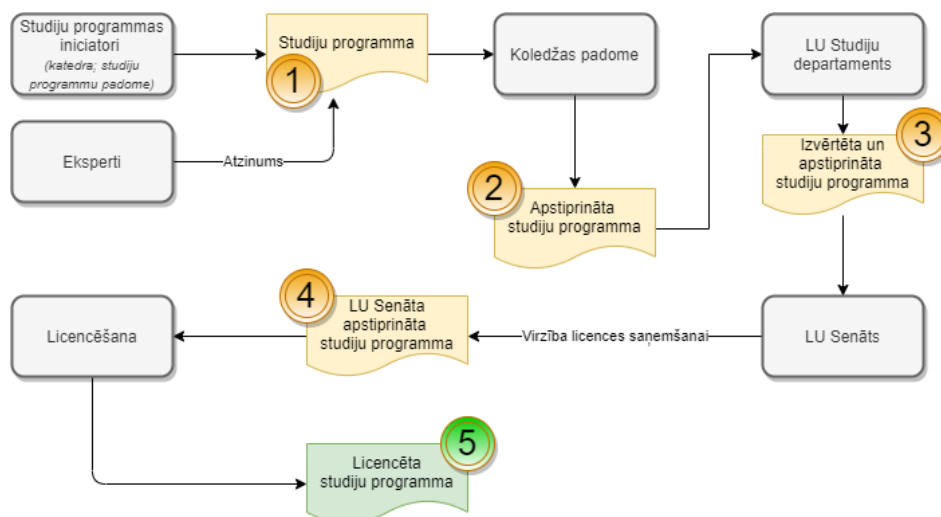
Studiju programmas ieņem centrālo vietu Koledžas darbībā. Tās nodrošina studentus ar akadēmiskajām zināšanām, profesionālajām prasmēm, kā arī vispārīgajām zināšanām, kas attīsta personību un izmantojamas viņu nākotnes karjerā.

Pieeja studiju programmu izstrādei un apstiprināšanai

- programmas ir veidotas atbilstoši Koledžas stratēģijai, stratēģiskās attīstības pamatnostādņēm, valsts standartiem;
- programmām ir skaidri definēti sagaidāmie studiju rezultāti;
- programmas ir veidotas, iesaistot studentus un darba devējus (sociālos partnerus);
- programmu izvērtēšanā ir iesaistīta ārējā ekspertīze;
- programmās ietverti Eiropas Padomes uzdevumi augstākai izglītībai:
- sagatavošana nākotnes karjerai (nodarbināmība),
- sagatavošana dzīvei demokrātiskā sadarbībā,
- personības attīstība,
- plašas zināšanu bāzes radīšana un zinātnes, inovāciju veicināšana.
- programmas veidotas tā, lai studējošajiem studijas nodrošinātu bez šķēršļiem;
- programmās noteikta sagaidāmā studentu noslodze, izmantojot ECTS ( Latvijas Republikā atbilstoši likumdošanai);
- programmās iekļauj atbilstoši izveidotas prakses iespējas un praktiskās studijas, kur tas nepieciešams.

## 11. Jaunas studiju programmas veidošana

Zemāk atspoguļots studiju programmas izstrādes un apstiprināšanas process



Ilustrācija 9 “Programmas izstrādes un apstiprināšanas process”

Koledžas studiju programmas tiek izstrādātas saskaņā ar Augstskolu likumu, Profesionālās izglītības likumu, augstākās izglītības valsts standartu, Studiju programmu licencēšanas noteikumiem un Koledžas Studiju programmu un tālākizglītības programmu nolikuma prasībām.

### 11.1. Pirmais solis

Pirms jaunas studiju programmas izstrādes programmas iniciatori (iniciatori) izstrādā studiju programmas koncepciju. Studiju programmas koncepcijas izstrādi vai pilnu studiju

programmas izstrādi var ierosināt Koledžas personāla pārstāvji un darbinieki, Koledžas koleģiālās lēmējinstiucijas, akadēmiskās struktūrvienības (katedras), iesaistot studējošos un darba devējus, kā arī ar Koledžu nesaistītas personas, t.sk. darba devēji.

Studiju programmas koncepcija satur šādu informāciju:

- studiju programmas, iegūstamā grāda/ augstākās izglītības līmeņa un profesionālās kvalifikācijas nosaukums, atbilstošais studiju virziens,
- programmas apjoms, īstenošanas ilgums, veids un forma,
- programmas saturs un struktūra,
- programmas mērķi un studiju rezultāti,

Konkrētie katras studiju programmas mērķi un studiju rezultāti paredz nodrošināt zināšanu, prasmju un kompetences kopumu saskaņā ar atbilstošā [EKI līmeņa zināšanu, prasmju un kompetences aprakstu](#).

Programmas struktūru un saturu veido, saskaņojot programmas studiju moduļu un studiju kursu sasniedzamos rezultātus ar programmas studiju rezultātiem atbilstoši programmas mērķiem.

- prasības iepriekšējai izglītībai,
- programmas izstrādē iesaistītie darba devēji,
- salīdzinājums un sadarbības iespējas ar citām LU medicīnas Koledžu, LU un citu augstskolu studiju programmām,
- absolventu nodarbinātības vai pašnodarbinātības iespējas atbilstoši iegūstamajam izglītības līmenim/ profesionālajai kvalifikācijai,
- infrastruktūras nodrošinājums,
- nodrošinājums ar akadēmisko personālu,
- paredzamās studiju programmas izmaksas.

## 11.2. Otrais solis

---

Saskaņā ar Koledžas nolikumu (LU 15.04.2019.lēmums Nr.299) jaunu studiju programmu izstrādi un tās neatkarīgu ekspertīzi organizē katedra sadarbībā ar Studiju programmu padomi. Studiju programmu kopā ar eksperta atzinumu katedra iesniedz apstiprināšanai Koledžas padomei.

## 11.3. Trešais solis

---

Pēc apstiprināšanas Koledžas padomē Koledžas padomes sekretārs studiju programmu iesniedz LU Studiju departamentā tālākai izvērtēšanai un apstiprināšanai, LU noteiktā kārtībā pievienojot padomes protokola izrakstu.

## 11.4. Ceturtais solis

---

Koledžas studiju programmas apstiprina LU Senāts. Koledžas studiju programmu izvērtēšana un apstiprināšana LU Studiju departamentā un LU Senātā notiek saskaņā ar LU iekšējiem normatīvajiem aktiem.

## 11.5. Piektais solis

---

LU Senātā pieņem lēmumu par studiju programmas virzību licences saņemšanai vai atsaka studiju programmas tālāku virzību.

## 12. Studiju programmu veidi un struktūra

Koledža izstrādā un īsteno:

- pirmā līmeņa profesionālās augstākās izglītības studiju programmas;
- tālākizglītības programmas.

Ar Koledžas studiju programmām un tālākizglītības programmām var iepazīties Koledžas mājas lapā.

### 12.1. Studiju programmas daļas

---

Pirmā līmeņa profesionālās augstākās izglītības obligātais saturs ietverts šādās programmu pamatdaļās:

- mācību kursi (piemēram, lekcijas, semināri, laboratorijas darbi un praktiskie darbi, konsultācijas, patstāvīgais darbs);
- mācību prakse ārpus izglītības iestādes (turpmāk — prakse);
- kvalifikācijas darbs.

Pirmā līmeņa profesionālās augstākās izglītības mācību kursu obligāto saturu veido:

- vispārizglītojošie mācību kursi:
- humanitārās zinātnes;
- sociālās zinātnes;
- dabaszinātnes, tehniskās zinātnes un informācijas tehnoloģijas;
- nozares mācību kursi:
- obligātie mācību kursi;
- izvēles mācību kursi;
- konkrētās profesijas mācību kursi.

### 12.2. Apakšprogramma

---

Studiju programmas apakšprogramma ir mērķtiecīgi veidota studiju programmas sastāvdaļa. Apakšprogrammas veido, ja studiju programma aptver vairākas zinātnes apakšnozares, tautsaimniecības nozares vai arī paredz vairāku kvalifikāciju iegūšanu.

### 12.3. Studiju kurss

---

Studiju kurss ir studiju programmas sastāvdaļa. Tas ir noteiktā līmenī un apjomā organizēts studiju programmai atbilstošu zināšanu, prasmju un kompetences sistēmas izklāsts, kam ir definēti studiju rezultāti, par kuru sasniegšanu piešķir kredītpunktus. Studiju kursa minimālais apjoms ir 1 KP. Katram Koledžas studiju kursam ir izveidots apraksts, kurā nosaka:

- nepieciešamās priekšzināšanas kursa apguvei,
- kursa saturu,
- plānu,
- prasības kredītpunktu iegūšanai,
- studiju rezultātus,
- mācību literatūru.

Augstskolu likums nosaka, ka studiju kursu aprakstiem obligāti ir jāiekļauj studiju kursa mērķis un plānotie studiju rezultāti. Novērtēšanas procedūrās tiek vērtēts gan tas, kā studiju rezultāti ir formulēti, gan kā tie tiek praktiski pielietoti un novērtēti

## 12.4. Studiju modulis

Studiju modulis ir studiju programmas daļa ar kopīgiem mērķiem un sasniedzamajiem rezultātiem, kas apvieno motivēti izvēlētos studiju kursus un nodrošina noteiktu akadēmisku vai profesionālu ievirzi. Moduļus veido atsevišķi studiju kursi. Moduli var apgūt pilnībā vai arī atsevišķas tā daļas.

## 12.5. Prakses

Prakse ir studiju programmas obligāta sastāvdaļa. Prakse notiek saskaņā ar Koledžas direktores apstiprinātu Prakses nolikumu.

Prakses mērķis ir sniegt iespēju studējošajiem nostiprināt teorētiskās zināšanas, iegūt studiju programmai atbilstošu kompetenci, apgūt prasmes, kas nepieciešamas veselības aprūpes speciālistiem, dot iespēju studentiem iegūt kvalifikācijas darba izstrādei nepieciešamo informāciju un veikt lietišķos pētījumus, kā arī – nostiprināt iemaņas plānot, organizēt laika un cilvēku resursus, uzlabot prasmi komunicēt un argumentēt, sadarboties ar prakses vietas personālu un pacientiem / klientiem.

Prakses ilgums un laiks ir noteikts studiju programmā un studiju kalendārajā grafikā:

- mācību prakse 1.studiju gadā;
- mācību prakse 2.studiju gadā;
- kvalifikācijas prakse 3.studiju gadā – noslēguma prakse pirms valsts noslēguma pārbaudījuma - kvalifikācijas eksāmena.

Konkrētās prakses mērķi un uzdevumi ir noteikti attiecīgo specialitāšu prakšu programmās. Prakses programmā noteiktos uzdevumus studējošais veic prakses metodiskā vadītāja uzraudzībā, izmantojot studiju procesā iegūtās zināšanas un praktiskās iemaņas un atbildīgi pildot savus pienākumus, kā arī neizpaužot trešajām personām prakses vietā iegūto informāciju, ja tās neizpaušanu nosaka normatīvie akti, ar kuriem praktikantu prakses vietā iepazīstina prakses organizators vai prakses vadītājs.

Savstarpēju vienošanos par prakses noteikumiem apliecina prakses trīspušu līgums, ko noslēdz un paraksta Koledžas direktore, praktikants un prakses vietas vadītājs vai viņa pilnvarots pārstāvis. Prakses trīspušu līgumu sagatavo Koledža. Līgums tiek noformēts trīs eksemplāros. Viens līguma eksemplārs glabājas Koledžā, viens – prakses vietā, viens – pie praktikanta.

Koledža nodrošina studentu ar prakses vietu atbilstoši Koledžas noslēgtajiem līgumiem ar prakses vietām. Studējošais ir tiesīgs ierosināt arī citu prakses vietu. Šādā gadījumā tiek izvērtēta potenciālās prakses vietas iespējas nodrošināt studējošā praksi atbilstoši attiecīgās studiju programmas prasībām. Ja studējošā ierosinātā prakses vieta spēj nodrošināt prakses norisi, starp Koledžu, prakses vietu un studējošo tiek noslēgts trīspusējs līgums par prakses vietas nodrošināšanu, kurā tiek atrunāti visu pušu pienākumi un atbildība.

Par prakses apmaksas kārtību prakses vieta un Koledža vienojas rakstiski, noformējot atsevišķu līgumu. Prakses apmaksas kārtību reglamentē Koledžas noteikumi par studējošo prakses apmaksu prakses vietā.

## 12.6. Prakses vērtēšanas kārtība:

Prakses apguve tiek vērtēta divdaļīgā vērtējuma skalā („ieskaitīts” vai „neieskaitīts”) prakses ieskaitē. Prakses ieskaiti organizē katedras vadītājs/prakses metodiskais vadītājs. Prakses ieskaitē tiek vērtēts:

- praktikanta raksturojums no prakses vietas (10 balļu vērtēšanas sistēmā);
- ieraksti prakses dienasgrāmatā;
- ieraksti darba uzskaites lapā;

- citi katedrā apstiprinātie prakses atskaites dokumenti (manipulāciju lapas, referāti, pārskati u.c.);
- prakses vērtēšanas kritērijus katrā izglītības programmā izstrādā attiecīgajā katedrā un apstiprina katedras sēdē; iesniedz studiju daļas vadītājam.

#### 12.7. Prakses rezultātu dokumentēšana:

---

- prakses ieskaite rezultāti tiek atspoguļoti ieskaite protokolā, kuru iesniedz Studiju nodaļas vadītājam (kopiju –katedras vadītājam);
- prakses atskaites dokumenti, prakses dienasgrāmata glabājas katedrā līdz studējošā eksmatrikulācijai;
- praktikanta raksturojums prakses vietā un prakses darba laika uzskaites lapa tiek pievienota studējošā personas lietai, dokumentu pievienošanu koordinē Studiju nodaļas vadītājs;
- prakses gala novērtējums tiek atspoguļots absolventa pirmā līmeņa profesionālās augstākās izglītības Diplomā (pielikumā).

### 13. Studiju programmas vadība

Studiju programmu vada studiju programmas vadītājs, kuru ar rīkojumu apstiprina Koledžas direktore. Studiju programmas vadītāja darbu reglamentē amata aprakstā noteiktie amata pienākumi.

### 14. Studiju kvalitātes indikatori

Studiju kvalitāte ir cieši saistīta ar akadēmiskā personāla kvalifikāciju un zinātnisko darbību. Resursu pārvaldības efektivitātes uzlabošana nacionālajā, reģionālajā un vietējā līmenī, attīstot institucionālo izcilību, ietver sevī izglītības kvalitātes uzraudzības jeb monitoringa ieviešanu, kas visām ieinteresētajām pusēm dod iespēju izsekot, novērtēt un izrietoši ietekmēt ar izglītību saistītos procesus un rezultātus, finansēšanas modeļu pilnveidi.

#### 14.1. Pedagogu profesionālās kompetences pilnveide

---

Indikatori:

- Profesionālo mācību priekšmetu pedagogu daļa no kopējā reģistrēto profesionālo mācību priekšmetu pedagogu skaita, kas piedalās akreditētās izglītības programmās.
- Līdzekļu daudzums, kas katru gadu tiek ieguldīts pedagogu profesionālās kvalifikācijas pilnveidē.

Jautājumi, kuri izmantojami pedagogu profesionālās kompetences pilnveides raksturojumam par indikatoru

- Vai tiek nodrošināta pedagogu profesionālās kompetences pilnveide, lai uzlabotu izglītojamo sasniegumus?
- Kādā mērā notiek sadarbība ar nozari un uzņēmējiem pieņemot lēmumus par pedagogu pilnveidi?
- Cik lielā mērā tiek veicinātas pedagogu profesionālās kompetences pilnveides iespējas, lai palielinātu viņu izpratni un zināšanas par mainīgajām darba tirgus prasībām?
- Vai darbinieku un/vai izglītojamo viedoklis tiek ņemts vērā, plānojot darbinieku profesionālo pilnveidi?
- Kā identificē, kuras kompetences ir nepieciešamas, lai ieviestu izvēlēto stratēģiju?

- Vai cilvēkresursu attīstības aktivitātes tiek piemērotas stratēģiskajiem mērķiem un svarīgākajiem procesiem?
- Vai pedagogu profesionālās kompetences pilnveide ir veidota tā, lai apmierinātu stratēģiskās vajadzības?
- Vai ir izstrādāta stratēģija un sistemātisks process pedagogu profesionālās kompetences pilnveides attīstībai? Kā tā tiek organizēta?
- Vai pastāv jebkāda saistība starp dalību programmās un izglītojamo sasniegumu līmeni?
- Kādas ir aktuālās tendences dalībai profesionālās izglītības programmās?

#### 14.2. Izglītojamo dalība Koledžas izglītības programmās

Indikatori:

- Izglītojamo procentuālais daudzums, kas pēc vidējās izglītības ieguves sāk mācības Koledžas izglītības programmās (ar iegūstamu profesionālo kvalifikāciju).
- Aktīvo iedzīvotāju skaits (no 15 līdz 74 gadu vecumam), kas iesaistās profesionālās tālākizglītības programmās.

Vienlaicīgi tiek iegūtas atbildes uz šādiem jautājumiem:

- Vai pastāv saistība starp dažādiem izglītojamo dalības līmeņiem izglītības programmās un šo programmu pieprasījumu? Ja nav saistības, kāpēc?
- Vai pastāv jebkāda saistība starp dalību programmās un izglītojamo sasniegumu līmeni?
- Kādas ir aktuālās dalības tendences profesionālās izglītības programmās?

Izglītības kvalitātes indikators – izglītojamo dalība profesionālās izglītības programmās datu ieguvei nepieciešams noskaidrot izglītojamo viedokļus, izmantojot anketēšanas metodi. Anketas izplatīšanai svarīgi ir nodrošināt pareizu respondentu izlasi. Lai anketēšanas dati būtu objektīvi, nepieciešams nodrošināt atbilstošu anketas mērķauditorijas izlases apjomu. Minimālo respondentu skaitu iespējams definēt pēc dažādām pazīmēm – izglītojamo skaits kopā vai izglītības programmu skaits u.c.

Aptaujas norisi Koledža nodrošina divos veidos:

- aptaujas anketas ievieto izglītības iestādes mājaslapā un sociālajos tīklos, nodrošinot to aizpildīšanu tiešsaistē, taču ar nosacījumu, ka tiek garantēta anonimitāte;
- ja anketa respondentiem tiek izsniegta papīra formā, izglītības iestādē vai prakses uzņēmumā, nepieciešams iekārtot „pastkastīti”, kurā ievietot aizpildītās anketas.

Anketēšanas rezultātu izmantošana izglītības iestādē:

- anketēšanas rezultātus par izglītojamo apmierinātību ar izvēlēto profesiju un nākotnes plāniem var izmantot karjeras konsultantu un psihologu darbā, lai precīzāk noteiktu izglītojamo piemērotību izvēlētajām profesijām un viņu profesionālās izaugsmes iespējas;
- anketēšanas rezultātus par Koledžā un prakses laikā iegūto kompetenču un profesionālās sagatavotības līmeni var izmantot izglītības programmu teorētisko zināšanu un prakses pilnveidošanai un kvalitātes uzlabošanai;
- izglītojamo atbildes par prakses vietas atrašanu un Koledžas atbalstu prakses laikā var izmantot Koledžas un prakses uzņēmuma sadarbības uzlabošanai;

- izglītojamo viedoklis par prakses ietekmi uz profesionālo sagatavotību un to, kādas prasmes un zināšanas netika iegūtas izglītības procesā un ir papildus jāapgūst, lai strādātu savā profesijā, sniedz priekšstatu par Koledžas darba kvalitāti un pedagogu profesionālās kompetences atbilstību darba tirgus prasībām nozarē un/vai profesijā, kā arī izglītības programmas pilnveides iespējām;
- atbildes uz jautājumu par to, kas izglītības ieguves laikā bija pats nozīmīgākais, var izmantot Koledžas prestiža celšanai un popularizēšanai.

### 14.3. Izglītību ieguvušie Koledžas studiju programmās

---

Indikatori:

- Absolventu skaits, kas ieguvuši kvalifikāciju Koledžas studiju programmās salīdzinājumā ar izglītojamiem, kas sākuši mācības Koledžas studiju programmās.
- Absolventu skaits, kas ieguvuši kvalifikāciju salīdzinājumā ar izglītojamiem, kas sākuši mācības profesionālās tālākizglītības programmās.

Datu statistiskai apstrādei izmantojami rādītāji par:

- Koledžas studiju programmu absolventiem (sadalot apakšgrupās pēc paša izglītojamā apmaksātas mācīšanās vai darba devēja finansējuma, vai valsts finansējuma);
- Informācija par studiju programmā uzņemto izglītojamo skaitu un tiem, kas pabeidza mācības, iegūstot kvalifikāciju;
- darbs ar dažādu priekšzināšanu līmeņu noteikšanu, uzņemot izglītojamos;
- profesionālās kvalifikācijas eksāmenu rezultātu izvērtēšana.

Iegūto datu analīzes rezultātā izglītības iestāde pašnovērtējumā sniedz atbildes uz šādiem indikatoru raksturojošiem jautājumiem:

- Vai atšķirīgas izglītojamo grupas ar atšķirīgām vajadzībām ieskaitot izglītojamos ar speciālām vajadzībām, sekmīgi absolvē Koledžas studiju programmas? Ja ne, kā profesionālās izglītības sniedzējs var to mainīt?
- Kāpēc izglītojamie nepabeidz mācības studiju programmās?
- Kāda informācija raksturo absolventu izglītības līmeņa kvalitāti (piemēram, nodarbinātība)?
- Kādas ir jaunākās tendences izglītības programmu absolvēšanā (to skaitā izglītojamiem ar speciālām vajadzībām)?

### 14.4. Izglītību ieguvušo nodarbinātība

---

Indikatori:

- Studiju programmu absolventu proporcija, kuri nonākuši darba tirgū vai turpina izglītību, vai izvēlējušies citu mērķi 12–36 mēnešu laikā pēc izglītības programmas beigām.
- Studiju programmu absolventu skaits, kuri ir nodarbināti gada laikā pēc izglītības programmas beigām.

Indikatoru raksturojošie rādītāji:

- Profesionālās izglītības izglītojamo mērķis noteiktā laikā pēc mācību pabeigšanas atkarībā no programmas veida un individuālajiem kritērijiem.
- Nodarbināto absolventu daļa noteiktā laikā pēc izglītības pabeigšanas atkarībā no programmas veida un individuālajiem kritērijiem.

Šī izglītības kvalitātes indikatora datu apkopojumam ir piedāvāta tabula „Izglītība un nodarbinātība pēc kvalifikācijas ieguves”.

Iegūtā profesionālā kvalifikācija	Strādā atbilstoši kvalifikācijai	Strādā citā specialitātē/jomā	Kopā	Turpina izglītību	Nestrādā un nemācās
1	2	3	4	5	6

- anketēšanas rezultātus par absolventu nodarbinātību atbilstoši iegūtajai profesionālajai kvalifikācijai var izmantot karjeras konsultāciju kvalitātes novērtēšanai un uzlabošanai;
- rezultātus par iespējām atrast darbu atbilstošajā nozarē var izmantot darba tirgus nozares/specialitātes situācijas izvērtēšanai, kas ļautu veiksmīgāk plānot uzņemšanu nākamajos mācību gados;
- rezultātus par iegūto kompetenču un profesionālās sagatavotības vērtējumu var izmantot attiecīgu studiju programmu papildināšanai un pilnveidošanai;
- rezultātus par apgūto teorētisko zināšanu un mācību laikā apgūto prasmju un zināšanu izmantošanu darba vidē var izmantot mācību un prakses programmu pilnveidei;
- rezultātus par būtiskākajiem ieguvumiem no iegūtās izglītības var izmantot Koledžas prestiža celšanai un jauniešu rosināšanai izvēlēties Koledžas studiju programmas;
- sevišķa uzmanība pievēršama anketēšanas rezultātā iegūtajai informācijai par to, kādas darbā nepieciešamas prasmes un zināšanas netika iegūtas izglītības procesā, lai varētu papildināt konkrētās studiju programmas.
- Nodarbinātības statistikas datu ieguvei ieteicams izmantot Centrālās statistikas pārvaldes tīmekļa vietnes [www.csb.gov.lv](http://www.csb.gov.lv) sadaļā „Iedzīvotāji un sociālie procesi” atrodamo aktuālo informāciju par izglītību, aizņemtajām un brīvajām darbavietām konkrētās nozarēs.

Iegūto datu analīzes rezultātā Koledža pašnovērtējumā sniedz informāciju par indikatoru raksturojošiem jautājumiem:

- Vai Koledžas studiju programmu absolventi veiksmīgi atrod darbu?
- Vai Koledžas studiju programmu absolventi veiksmīgi turpina tālāko izglītību?

#### 14.5. Apgūto prasmju izmantošana darba vietā

Indikatori:

- Koledžas studiju programmu absolventu skaits, kuri strādā izglītībai/kvalifikācijai atbilstošos amatos.
- Darba ņēmēju skaits, kas laika posmā no 12 līdz 36 mēnešiem pēc studiju programmas beigšanas saprot, ka izglītība iegūta atbilstoši pašreizējam amatam.
- Darba devēju skaits, kuri ir apmierināti ar atbilstošo kvalifikāciju un prasītajām kompetencēm.
- Darba devēju skaits, kuri ir apmierināti ar programmu absolventiem kopumā.

Indikatoru raksturojošie rādītāji

- Informācija par nodarbošanos, ko sniedz izglītību ieguvušās personas, ievērojot iegūto izglītību un individuālos kritērijus.
- Personu un darba devēju apmierinātības līmenis ar iegūtajām prasmēm/kompetencēm.



#### 14.6. Darba devēju aptauja

Darba devēju aptauju organizē, ja Koledžas rīcībā ir informācija par absolventu nodarbinātību pie darba devējiem.

Par darba devēju aptaujas mērķauditoriju uzskatāmas organizācijas, iestādes un uzņēmumi, kuros strādā pēdējo divu gadu laikā profesionālo kvalifikāciju ieguvušie absolventi. Tādējādi ir iespēja iegūt aktuālo informāciju no konkrētiem respondentiem pēc izlases principa.

Aptauja veicama dažādos veidos, piemēram:

- izsūtot anketu darba devējiem ar norādi konkrētai personai (piemēram, personāla vadītājam) organizācijā/iestādē/uzņēmumā;
- ievieojot anketu izglītības iestādes mājaslapā un sociālajos tīklos, kā arī nodrošinot tās aizpildīšanu tiešsaistē;
- izmantojot citus elektroniskos datu apkopošanas rīkus.

Saskaņā ar pētniecības ētikas vispārpieņemtiem principiem un ievērojot jautājumu formulējumu, anketai nav sensitīva rakstura (tostarp tā nesatur sensitīvus fizisko personu datus – informāciju par personas rasi, etnisko izcelsmi, reliģisko, filozofisko un politisko pārliecību, dalību arodbiedrībās, kā arī nesniedz informāciju par personas veselību vai seksuālo dzīvi) un anketai nav jābūt anonīmai.

Katram respondentam darba devējam) nepieciešams savs identifikācijas kods, ko piešķir anketas administrators. Šādā veidā tiek nodrošināta atbilžu unikalitāte un mērījumu validitāte, kā arī rezultātu reprezentativitāte.

Nepieciešams nodrošināt anketas kontrolētu respondentu izlasi un katra respondenta (organizācijas/iestādes/uzņēmuma) unikālu sniegto atbilžu ierakstu bez atkātojumiem vai ārpus izlases sniegto atbilžu iegūšanu. Izlasē iekļautajiem respondentiem nepieciešama skaidra informācija par attiecīgās anketas aizpildīšanu un tam paredzēto termiņu.

#### 14.7. Prakses vadītāju aptauja

Prakses vadītājs var būt gan izglītības iestādes darbinieks, gan arī prakses vietas norīkots pārstāvis.

Anketēšana veicama sadarbībā ar darba devējiem, pie kuriem izglītojamie ir mācību vai kvalifikācijas praksē, kā arī sadarbībā ar tiem darba devējiem, kuri nodrošina darba vidē balstītas mācības. Aptaujas anketas nosūta konkrētam prakses vadītājam vai organizācijas/iestādes/uzņēmuma personāla vadītājam, kura rīcībā ir informācija par izglītojamo prakses vadītājiem.

Vienlaicīgi anketas nepieciešams ievieojot izglītības iestādes mājaslapā un sociālajos tīklos, nodrošinot to aizpildīšanu tiešsaistē, taču ar nosacījumu, ka tiek garantēta anonimitāte. Adresējot šo anketu attiecīgajam darba devējam, ir jānodrošina pietiekami reprezentatīva izlase.

Atlasot minimāli vienu prakses vadītāju katrā uzņēmumā, veidojas nepieciešamais izlases apjoms. Jāspēj noteikt tādu praktikanu un prakses vadītāju izlasi, kas ietver faktoru, cik ilgi jau norit prakse, lai neizveidotos situācija, ka prakses vadītājam jāatbild uz jautājumiem par praktikanu, kas sadarbojas ar viņu, piemēram, tikai nedēļu.

Anketēšanas rezultātu izmantošana izglītības iestādē:

- anketēšanas rezultātus, kas rāda darbinieka vai praktikanta vispārējo profesionālās sagatavotības līmeni, var izmantot profesionālās izglītības kvalitātes novērtēšanai;
- vērtējumu par darbinieka vai praktikanta vispārējo profesionālo sagatavotību un informāciju par zināšanām un prasmēm, ko nepieciešams apgūt papildus, sākot

praksi organizācijā/iestādē/ uzņēmumā, var izmantot mācību programmu pilnveidošanai un kvalitātes uzlabošanai;

- sniegtās ziņas par to, kam būtu jāpievērš lielāka uzmanība profesionālās izglītības saturā, un vērtējumu par darbinieka vai praktikanta prasmēm un spējām var izmantot teorētisko zināšanu un prakses programmu pilnveidošanai;
- informāciju par darba devēju vai prakses vadītāju vēlmi un iespējām iesaistīties profesionālās izglītības kvalitātes pilnveidē var izmantot izglītības iestāžu un darba devēju organizāciju/ iestāžu/uzņēmumu sadarbības uzlabošanai, lai paaugstinātu profesionālās izglītības kvalitāti.

Iegūto datu analīzes rezultātā izglītības iestāde pašnovērtējumā sniedz atbildes uz šādiem indikatoru raksturojošiem jautājumiem:

- Vai darba devēji un darbinieki vai praktikanti ir apmierināti ar iegūtajām prasmēm/kompetencēm?
- Kā iespējams apmierināt darba devēju un darbinieku vai praktikantu vēlmes un vajadzības?
- Kā uzlabot informācijas aprites mehānismus?
- Kā paaugstināt ieinteresēto pušu apmierinātības līmeni?
- Vai ir pieejami kādi dati, kas liecina, ka prakses vadītāji un darba devēji novērtē darbinieku vai praktikantu zināšanas un prasmes pēc profesionālās izglītības programmas absolvēšanas?

#### 14.8. Studiju programmu pieprasījuma apzināšana darba tirgū

Indikatori:

Mehānismi, lai noteiktu darba tirgus aktualitātes:

- mehānismu veidi, kas lietoti izglītības piedāvājuma aktualizēšanai nākotnes darba tirgus vajadzībām;
- informācija par mehānismiem, kas lietoti, lai nodrošinātu ieinteresētās puses ar aktuālu informāciju par nākotnes darba tirgus vajadzībām.

Indikatoru raksturojošie rādītāji

- Informācija par mehānismiem, kas ļauj noteikt mainīgās prasības dažādos līmeņos. To efektivitāte.

Jautājumi par indikatoru

- Kādi mehānismus ir izstrādāti un tiek lietoti, lai identificētu izglītojamo mācību vajadzības un vēlmes un darba tirgus prasības (darba devēji, arodbiedrības)?
- Kā paaugstināt Koledžas sniegtās izglītības vērtību?
- Kā panākt kvalitatīvāku rezultātu nodrošināšanu?
- Cik lielā mērā ievāktā informācija tiek izmantota programmu plānošanā un/vai pārskatīšanā?
- Kā visefektīvāk sabalansēt pieprasījumu un piedāvājumu (ko vēlas mācīties un ko piedāvā mācīties)?
- Kā nodrošināt sistemātisku procesu, lai noteiktu un apmierinātu ieinteresēto pušu vajadzības?

Izglītības kvalitātes indikatora – studiju programmu pieprasījuma apzināšana darba tirgū datu ieguvei nepieciešama valsts un pašvaldību iestāžu un nozaru pārstāvju sniegta informācija. Informācija tiek iegūta veicot aptauju, izmantojot anketēšanas metodi.

Studiju programmu pieprasījuma apzināšana darba tirgū nodrošināma, aptaujājot atšķirīgas respondentu grupas:

- valsts un pašvaldību iestādes;
- nozaru pārstāvjus.

Nozaru pārstāvju aptaujā par respondentiem izvēlas nozaru asociācijas, biedrības, nozaru ekspertu padomes, nozaru arodbiedrības u.c. profesionālās organizācijas.

Anketēšanas rezultātu izmantošana:

- anketēšanas rezultātus par kvalificētu speciālistu nepietiekamību vai piesātinājumu gan nozaru, gan reģionālā griezumā var izmantot karjeras konsultantu darbā un situācijas darba tirgū izvērtēšanai, kas ļautu veiksmīgāk plānot uzņemšanu Koledžā nākamajos mācību gados;
- valsts un pašvaldības pārstāvju viedokļus par pasākumiem, kas veicinātu nepieciešamo speciālistu sagatavošanu var izmantot Koledžas studiju programmu prestiža celšanai un popularitātes veicināšanai, kā arī sadarbības uzlabošanai ar nozaru profesionālajām organizācijām;
- nozaru pārstāvju viedokļus par sadarbību ar Koledžu un valsts un pašvaldību iestādēm (ar katru no tām atsevišķi) var izmantot šīs sadarbības objektīvai novērtēšanai un pilnveidošanai.
- Statistikas datu ieguvei ieteicams izmantot Nodarbinātības valsts aģentūras tīmekļa vietnē [www.nva.gov.lv](http://www.nva.gov.lv) sadaļās „Dokumenti un statistika” un „Elektroniskie pakalpojumi” pieejamo aktuālo informāciju.

Iegūto datu analīzes rezultātā izglītības iestāde pašnovērtējumā sniedz atbildes uz šādiem indikatoru raksturojošiem jautājumiem:

- Kādi mehānismi tiek izmantoti, lai noteiktu mācību vajadzības atbilstoši darba tirgum (darba devēji un arodbiedrības)?
- Kā iespējams saprast un paredzēt izmaiņas darba devēju prasībās?

#### 14.9. Koledžas studiju programmu pieejamības veicināšana

---

Indikatori:

- Plāni/shēmas/programmas, kas izmantotas izglītības pieejamības veicināšanai.
- Informācija par Koledžas studiju programmu kapacitāti, lai palielinātu studiju programmu pieejamību.

Indikatoru raksturojošie rādītāji

- Informācija par esošajiem plāniem dažādos līmeņos.
- Plānu efektivitāte.

Šo indikatoru raksturo profesionālās izglītības kvalitātes nodrošināšanā iesaistīto pušu savstarpējā sadarbība visos līmeņos:

- programmu pieejamība (pilsētas, novada, reģiona līmenī),
- sistēmas elastīgums,
- caurlaidība,
- karjeras attīstības iespējas,
- neformālās izglītības iespējas,
- profesionālās izglītības paradigmas maiņa u.c.

Ietekmējošo faktoru kopums veido nosacījumus izglītības pieejamības veicināšanai. Būtiskākie faktori, kas ietekmē personas izvēli iesaistīties izglītības programmu apgūvē, ir iekļauti piedāvātajā shēmā.

Lai informētu sabiedrību, ir nepieciešams īstenot informatīvas kampaņas par profesionālās izglītības ieguves iespējām.

Jautājumi par indikatoru (avots: [www.eqavet.eu](http://www.eqavet.eu))

- Kādi mehānismi tiek izmantoti lai identificētu izglītojamo mācību vajadzības un darba tirgus prasības (darba devēji, arodbiedrības)?
- Kādā veidā iespējams darīt vairāk un nodrošināt kvalitatīvus rezultātus?
- Cik lielā mērā iegūto informāciju izmanto programmu plānošanā un/vai pārskatīšanā?
- Kā sabalansēt pieprasījumu un piedāvājumu?
- Kā nodrošināt sistemātisku procesu, lai noteiktu un apmierinātu ieinteresēto pušu vajadzības?

Jautājumi par izglītības pieejamības veicināšanai izmantojamiem mehānismiem

- Kādi pasākumi tiek veikti, lai palielinātu Koledžas studiju programmu pievilcību?
- Cik veiksmīgi šie pasākumi darbojas?
- Cik lielā mērā jaunās vai pārskatītās profesionālās izglītības programmas atbilst situācijas maiņai darba tirgū?
- Kādi pierādījumi liecina par programmu pieejamību un pievilcību?

## 15. Iekšējā komunikācija

Institūcijā ir izveidota iekšējās komunikācijas apmaiņas sistēma, kas radīta, lai nodrošinātu informācijas apmaiņu gan horizontālā, gan vertikālā līmenī. Būtisku informāciju, kas skar darba kārtības izmaiņas, paziņo katram Koledžas darbiniekam. Ja nepieciešams to realizē rīkojuma formā. Struktūrvienībā notiek regulāra informācijas apmaiņa atkarībā no darbības specifikas un informācijas apmaiņas biežuma nepieciešamības. Darbā un iekšējai saziņai tiek izmantots e-pasts.

## 16. Kvalitātes audits



Ilustrācija 10 "Kvalitātes audita procesu virkne"

Vadības sistēmas efektīvas darbības nodrošināšanai kvalitātes vadības sistēmas atbildīgā persona nodrošina regulāru kvalitātes auditu veikšanu. Sistemātiskai kvalitātes vadības sistēmas efektivitātes novērtēšanai tiek sastādīts kvalitātes audita grafiks tā, lai vismaz vienu reizi gadā tiktu auditētas visas norises. Ja nepieciešams var ierosināt ārpusplāna auditus. Par šāda veida audita rīkošanu lēmumu pieņem kvalitātes vadības sistēmas atbildīgā persona, savlaicīgi informējot direktori un auditējamus.

Kvalitātes vadības sistēmas atbildīgā persona, konsultējoties ar direktori, nosaka audita mērķi un sastāda auditoru grupu, kurā iekļauj Koledžas personālu vai ārējos konsultantus-

auditorus. Gadījumā, ja izvēlētajiem speciālistiem nav pietiekamas zināšanas audita veikšanā, kvalitātes vadības sistēmas atbildīgā persona organizē apmācības.

Ja nepieciešams, lēmumu par ārējo konsultantu pieaicināšanu pieņem Koledžas direktore.

Audita laikā atklātas neatbilstības un/vai nepilnības tiek dokumentētas. Lai pārbaudītu, vai ieviestie procesi (sistēma) strādā, ir nepieciešams atbilstoši izvēlēties un apmācīt iekšējos auditorus. Iekšējie auditori ir speciāli mācīti darbinieki, kuru uzdevums ir pārliecināties par to, vai procedūra, kas ir uz papīra, darbojas arī dzīvē, kā arī vai tā atbilst definētajām prasībām.

Auditoru uzdevums ir identificēt pilnveidošanas iespējas auditējamam procesam. Iekšējos auditorus var izvēlēties gan vadība, gan rekomendēt arī paši darbinieki.

Iekšējais audits viennozīmīgi nav uztverams kā pārbaude vai kontrole, bet gan kā iekšēja darbība nolūkā atrast pilnveidošanās iespējas. Iekšējam auditoram būtu jābūt autoritātei pārējo darbinieku vidū, turklāt zināmā mērā arī kā paraugam attieksmē pret darbu, lai nerastos liekas spekulācijas par to, ka auditors kaut ko aizrāda citiem kolēģiem, bet pats to neievēro.

Auditu labā prakse nosaka to, ka auditors nedrīkst auditēt savu darbu, tas nozīmē, ka nedrīkst auditēt procedūru, kurā šis darbinieks pats piedalās. Tas nepieciešams, lai nodrošinātu lielāku objektivitātes līmeni. Tāpat būtu jāizvairās auditēt struktūrvienību vai darbiniekus, ar kuriem nav tik labas attiecības vai gluži pretēji – ir ne tikai koleģiālas attiecības, bet arī personīgas.

Auditoru apmācībai visbiežāk izmanto ārpalpojumu. Taču var izmantot arī pieeju, ka tiek apmācīts viens darbinieks, kurš vēlāk var mācīt arī citus iekšējos auditorus.

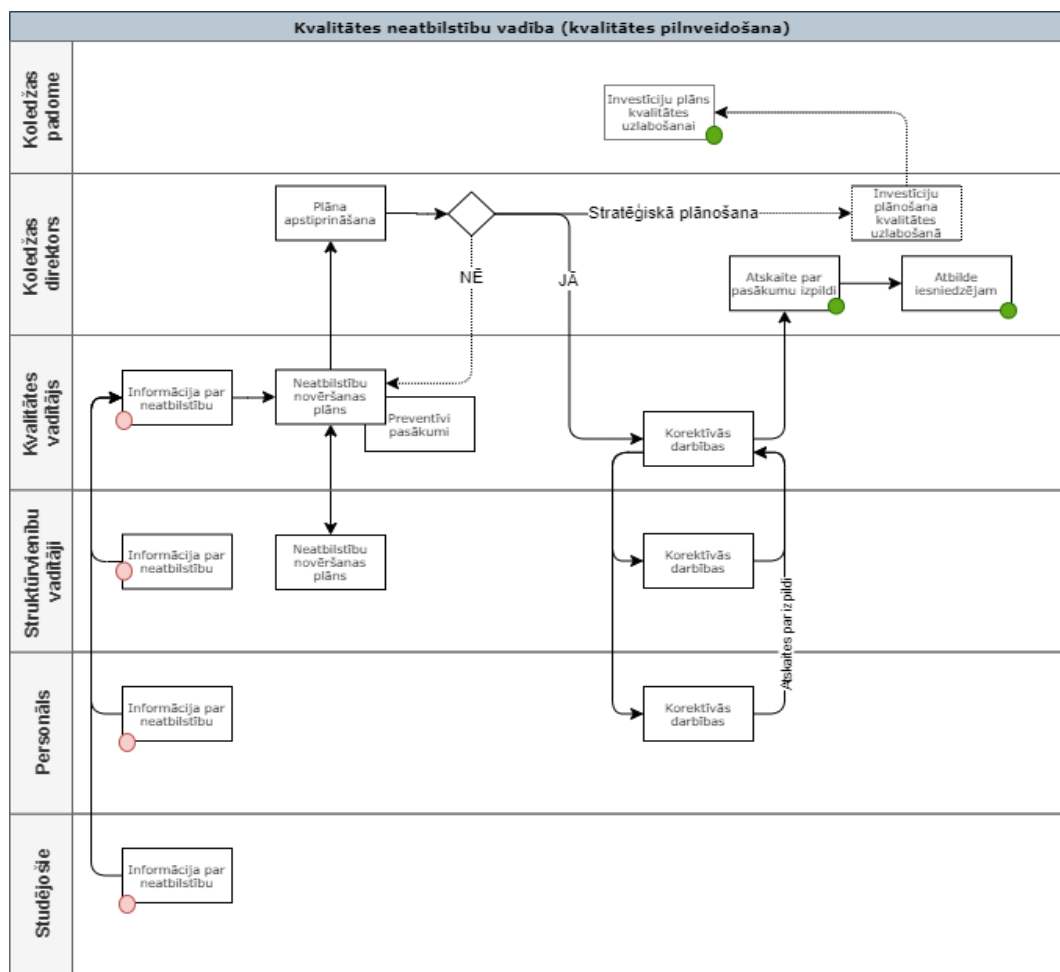
Parasti iekšējie auditori nav štata vietas, bet gan funkcija, ko papildus uzņemas kādi darbinieki. Tā kā iekšējā auditora darbs parasti ir brīvprātīgs pienākums, tad parasti par auditoriem kļūst Koledžai lojāli un attīstībā ieinteresēti darbinieki. Tā kā visbiežāk procedūras tiek auditētas vienu reizi gadā, tad slodze auditoriem nav regulāra un pārāk liela.

Pirmreizējo auditu mērķis ir pārliecināties par to, vai izstrādāta sistēma strādā un kādi vēl labojumi nepieciešami. Auditoru uzdevums ir labojumus fiksēt un nodot atbildīgajam darbiniekam (kvalitātes vadītājam vai nozīmētajam atbildīgajam), kurš jau sadarbībā ar katra konkrētā procesa īpašnieku veic procedūras labojumus.

Jāatceras, ka nozīmīgu uzlabojumu gadījumā vai domstarpību gadījumā var vērsies pie vadības grupas, kuras misija ir padomdevēja funkcijas. Arī tālāko auditu gaita ir līdzīga – kvalitātes vadītājs plāno auditu grafiku, koordinē iekšējo auditoru un auditējamā procesā iesaistītos darbiniekus, auditors veic auditu, sagatavo ziņojumu par auditā atklāto un procesa īpašnieks, nepieciešamības gadījumā veic izmaiņas procesā.

## 17. Neatbilstību vadība

Neatbilstību vadība Koledžā tiek organizēta kā nepārtraukts process nolūkā fiksēt un novērst jebkādas neatbilstības. Shematiski neatbilstību novēršanas pamatprocess attēlots zemāk.



Ilustrācija 11 "Kvalitātes neatbilstību vadības process"

Informāciju par neatbilstībām kvalitātes vadītājam sniedz jebkura ieinteresētā persona, tai skaitā studējošie, personāls, sadarbības partneri, struktūrvienību vadītāji u.c. Konstatētās neatbilstības tiek fiksētas un kvalitātes vadītājs, iesaistot attiecīgo Koleģijas personālu veic informācijas analīzi un sagatavo nepilnību novēršanas pasākumu plānu. Pasākuma plāna tiek norādītas konkrētas koriģējošas darbības neatbilstību novēršanai, atbildīgās personas un termiņi. Aktivitāšu plānu apstiprina Koleģijas direktors, nepieciešamības gadījumā izdodot attiecīgu rīkojumu.

Studenti un citas ieinteresētas personas ieteikumus/sūdzības par izglītības procesu var iesniegt aizpildot iesniegumu, studiju daļā saņemot iesnieguma formu vai elektroniski iesnieguma formu aizpildot Koleģijas mājas lapā. Iesniegtie ieteikumi/sūdzības tiek reģistrēti un nodoti kvalitātes vadītājam tālākai rīcībai.

Ieteikumi/sūdzības tiek izskatītas 15 darba dienu laikā pēc iesniegumu saņemšanas. Ja iesniedzējs norādījis adresi (tai skaitā e-pasta adresi), tad atbildes vēstuli par pieņemtiem lēmumiem tiek nosūtīta pēc norādītās adreses.

Reizi gadā kvalitātes vadītājs sagatavo ziņojumu par kvalitātes audita rezultātiem un prezentē to Koleģijas administrācijai.

## 18. Korektīvās un preventīvās rīcības

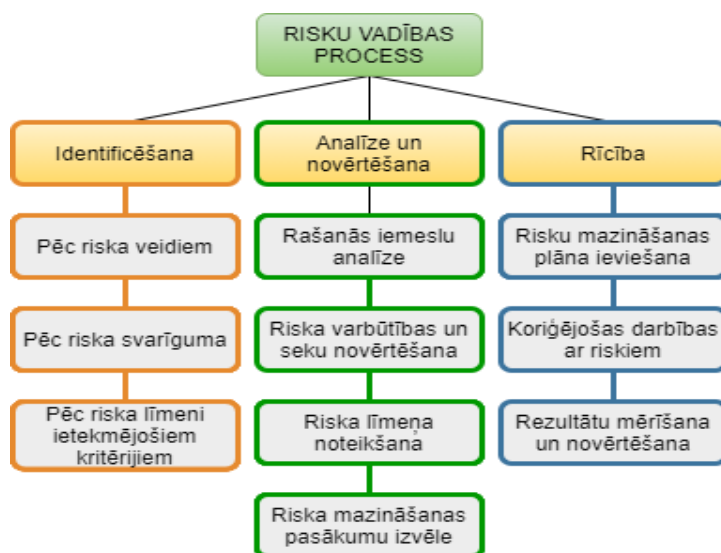
Korektīvās rīcības tiek veiktas neatbilstoša pakalpojuma, atklāto neatbilstību vai nepilnību novērtēšanai. Par korektīvo rīcību izstrādāšanu un veikšanu ir atbildīgs kvalitātes vadītājs un attiecīgās struktūrvienības vadītājs. Nepieciešamības gadījumā korektīvo rīcību veikšanai atbildīgā persona veic pienākumu sadali. Veikto korektīvo darbību efektivitātes

novērtēšanai (atkarībā no situācijas) var tikt veikts audits vai arī jautājums tiek izvērtēts attiecīgajā sanāksmē. Pēc korektīvo rīcību rezultātu izvērtēšanas tiek izsvērtā preventīvo pasākumu veikšanas nepieciešamība. Pirms preventīvo rīcību noteikšanas tiek veikta konkrētās neatbilstības (problēmas) cēloņu izpēte. Tālākā darbību secība ir līdzīga korektīvo rīcību veikšanai.

Visas izmaiņas, kas radušās korekcijas/ preventīvo pasākumu rezultātā, tiek atspoguļotas iekšējā dokumentācijā.

### 18.1. Risku vērtējums

Riskus identificē, lai noteiktu galvenās riska jomas un izvērtētu to potenciālo ietekmi uz Koledžas darbību. Lai tā būtu veiksmīga un netiktu pakļauta negaidītiem triecieniem neveiksmīgu un neefektīvu lēmumu dēļ, ir jāmekā atpazīt riskus, tos novērtēt, analizēt riska apstākļus un samazināt riska iedarbību. Riska faktoru un riska seku noteikšana palīdz secināt, kādi faktori ir izšķiroši Koledžas rezultātu veiksmīgai sasniegšanai. Risku vadības procesu iedala trīs daļās – identificēšana, analīze un novērtēšana, rīcība.



Ilustrācija 12 "Risku vadības pamatprocess"

### 18.2. Vadības risku vērtējums

Nr.	Risks	Iestāšanās iespējamība	Nozīmīgums	Atklāšanas iespējamība	Riska pakāpe <sup>6</sup>
		1-5 (1-nekad, 5-loti bieži)	1-5 (1-nekāds, 5-nopietns)	1-5 (1-augsta, 5-nevar atklāt)	
1.	Izmaiņas nozarē	2	5	1	8 (zema)
2.	Izmaiņas LR tiesību aktos	4	4	1	16 (vidēja)
3.	Būtiskas finanšu izmaiņas	3	4	1	12 (vidēja)
4.	Laika ierobežojumi darba izpildei	3	4	1	12 (vidēja)
5.	Neprecīzi/neskaidri definēti uzdevumi	2	3	2	12 (vidēja)
6.	Zems pieprasījums pēc pakalpojuma	2	3	1	6 (zema)
7.	Reputācijas risks	1	3	2	6 (zema)
8.	Nepareizi stratēģiski lēmumi	1	4	2	8 (zema)

<sup>6</sup> Riska pakāpe - Zema <10; Vidēja 10-20; Augsta >20

## 18.3. Vadības risku mazināšanas darbības

Nr.	Risks	Riska cēlonis	Sekas	Darbības apraksts
1.	Izmaiņas LR tiesību aktos	Nav ietekmējams. Pieņemt zināšanai.		
2.	Būtiskas finanšu izmaiņas	Nav ietekmējams. Pieņemt zināšanai.		
3.	Laika ierobežojumi darba izpildei	Nav ietekmējams. Pieņemt zināšanai.		
4.	Neprecīzi/neskaidri definēti uzdevumi	Nepietiekama komunikācija. Kļūdas plānošanā.	Nekvalitatīvs vai netiek iegūts plānotais darba rezultāts	Jāuzlabo komunikācija. Uz faktiem balstīti lēmumi

18.4. Personāla risku vērtējums<sup>7</sup>

Nr.	Risks	Iestāšanās iespējamība	Nozīmīgums	Atklāšanas iespējamība	Riska pakāpe <sup>8</sup>
		1-5 (1-nekad, 5-loti bieži)	1-5 (1-nekāds, 5-nopietns)	1-5 (1-augsta, 5-nevar atklāt)	
1.	Nepietiekams zināšana	2	5	2	20 (vidēja)
2.	Nepietiekama pieredze	3	4	1	12 (vidēja)
3.	Nepietiekama atbildība par veicamo darbu	1	5	1	5 (zema)
4.	Darba izpildes kārtības neievērošana	2	3	1	6 (vidēja)
5.	Darba uzdevuma apjoms (liels, neskaidrs)	3	4	1	12 (vidēja)
6.	Nepietiekama informācijas sniegšana	3	2	3	18 (vidēja)

## 18.5. Personāla risku mazināšanas darbības

Risks	Riska cēlonis	Sekas	Riska mazināšana	Atbildīgais
Nepietiekams zināšana	Informācijas trūkums. Neveic tālākizglītību	Nekvalitatīvs vai netiek iegūts plānotais darba rezultāts	Veikt darbinieka neformālu vērtēšanu darba vidē	
Nepietiekama pieredze	Jauns darbinieks Jauns amats	Nekvalitatīvs vai netiek iegūts plānotais darba rezultāts	Pilnvērtīga apmācība	
Nepietiekams darbinieku skaits	Personāla trūkums	Nekvalitatīvs vai netiek iegūts plānotais darba rezultāts	Intensīva darbinieku meklēšana	
Cilvēka faktors, kļūdas	Individuālas īpašības	Nekvalitatīvs vai netiek iegūts plānotais darba rezultāts	Monitorēt paveiktā darba kvalitāti	

<sup>7</sup> vidējas un augstas pakāpes riskiem<sup>8</sup> Riska pakāpe - Zema <10; Vidēja 10-20; Augsta >20



Darba uzdevuma apjoms (liels, neskaidrs)	Nepietiekama komunikācija Neatbilstošs darbinieku skaits	Nekvalitatīvs vai netiek iegūts plānotais darba rezultāts	Personāla resursu plānošana un atbilstoša komunikācija	
Nepietiekama informācijas sniegšana darbiniekiem un studentiem	Nepietiekama komunikācija	Sūdzības. Nekvalitatīvs vai netiek iegūts plānotais darba rezultāts	Personāla izglītošana	

## 19. Terminu skaidrojums

Termins	Skaidrojums
Apgrozījums no pašu kapitāla	Neto rezultāts procentos no pašu kapitāla
Apgrozījums uz PSE	Kopējais apgrozījums, dalīts ar pilnas slodzes ekvivalentu skaitu
Apgrozījums uz studentu	Apgrozījums, ko rada mācību maksas un standarta valsts finansējums (attiecināts pret studentu skaitu). Studentu skaits ir svērtais vidējais.
EFQM	Eiropas Kvalitātes Vadības Fonds
Fona ziņojums	Ziņojums, kuru sastāda pirms pāriet pie kāda aspekta kolektīvas vērtēšanas. Tas satur datus un to analīzes rezultātus
Funkciju norobežošana	Dažādu funkciju iedalīšana un uzdošana (cilvēkiem, struktūrvienībām) Koledžas ietvaros. Funkciju definē kā sistemātisku darbību komplektu, par kuru ir noteikts konkrēts atalgojums.
Gada studentu skaita svērtais vidējais	Akadēmiskais gads sākas 1. septembrī. Kalendāra gada svērtais vidējais tiek iegūts, ņemot 8/12 no pirmā akadēmiskā gada studentu skaita un 4/12 no otrā akadēmiskā gada studentu skaita.
Galvenās fāzes lietderības koeficients	Studiju galvenajā fāzē ienākošās studentu plūsmas procents, kas pēc noteikta gadu skaita absolvē studijas. Katrai atsevišķai grupai varētu uzdot arī absolūtos skaitļus.
Ieinteresētās puses	Puses, kuras ir ieinteresētas Koledžas darbībā, vai Koledžas partneri, kas nav tieši iesaistīti kā piegādātāji vai klienti
Ienākošā studentu plūsma	Ienākošo studentu skaits konkrētā laika momentā.
Ienākošās studentu plūsmas tirgus daļa	Studentu skaits, kas iestājas Koledžā, salīdzinot ar kopējo iestājušo studentu skaitu valstī
Individuālo studiju laiks	Laiks (kā studiju plāna sastāvdaļa), kurā studenti strādā patstāvīgi – t.i., bez pasniedzēja klātbūtnes.
Izejošā studentu plūsma	Absolvējošo skaits noteiktā laika momentā
Izglītības procesa efektivitātes rādītājs	Pēc noteikta gadu skaita absolvējošo skaits procentos no ienākošās studentu plūsmas
Izmaksas uz pilnas slodzes ekvivalentu	Kopējās izmaksas, dalītas ar (vidējo) pilnas slodzes ekvivalentu skaitu.
Izmaksas uz studentu	Kopīgās izmaksas mīnus naudas līdzekļi, ko veido valdības papildus piešķirtie līdzekļi, līgumdarbu summas un citi ienākumi, dalītas ar svērto vidējo studentu skaitu.
Kontaktstundas	Laiks, kurā pasniedzēji un studenti ir kopā studiju plāna komponenta ietvaros.
Kredībspēja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pašu kapitāls, dalīts ar ārējo kapitālu</li> <li>• Pašu kapitāls, dalīts ar svērto vidējo studentu skaitu</li> </ul>
Lietderības koeficients	Neto rezultāts procentos no apgrozījuma

Likviditāte	Apdrošības kapitāls pret īstermiņa parādiem
Naudas plūsma	Neto finanšu rezultāta un amortizācijas summa, ieskaitot amortizāciju, kas attiecas uz telpām
Peļņa uz PSE	Starpība starp ienākumiem un izdevumiem uz pilnas slodzes ekvivalentu
Peļņa uz studentu	Starpība starp ienākumiem un izdevumiem uz studentu
Personāla izmaksas	Personāla izmaksas ietver: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Izglītības personālu (neto personāla struktūra),</li> <li>• Izglītības palīgpersonālu (neto personāla skaitu apskatāmā kalendāra gada laikā)</li> <li>• Vidējā līmeņa vadību: uz laiku pieņemtos augstākos un vidējos vadītājus (summas pēc līguma plus PVN vai citi maksājumi)</li> <li>• Personālu, kas ir darbā uz laiku, vieslektoros, u.c. (summas pēc līguma plus PVN vai citi maksājumi)</li> </ul>
Personāls	Personāla locekļu skaits kalendāra gada beigās. Vidējais PSE skaits gada laikā tiek aprēķināts svērti gada laikā.
Profesijas profils	Profesijas un tās (starptautiskās) profesijas jomas redzējums, kurai tiek gatavoti studenti
PSE	Pilnas slodzes darba vieta (tās ekvivalents)
Riska novērtēšana	Riska novērtēšana ( <i>risk assessment</i> ) ir lietišķās zinātnes specializēta joma, kas ietver zinātnisko datu un pētījumu pārskatīšanu, lai novērtētu riskus, kas saistīti ar dažiem apdraudējumiem. Riska novērtēšana ietver – potenciālā apdraudējuma identificēšanu un raksturošanu, ekspozīcijas (iedarbības) novērtējumu un riska raksturojumu. Riska novērtēšana ir riska analīzes ( <i>risk analysis</i> ) komponente
Snieguma indikatori	Indikatori, kas raksturo personas, kolektīva vai Koledžas darbības veiktspēju. Kvalitatīvie un kvantitatīvie empīriskie dati, kas apraksta Koledžas funkcionēšanu un sasniegumus dažādos aspektos.
Studējošo skaita tirgus daļa	Studentu skaits, kas studē Koledžā, salīdzinājumā ar kopējo studentu skaitu valstī attiecīgajā nozarē.
Studējošo skaits	Studentu skaits, kas ir reģistrēti Koledžā noteiktā laika momentā.
Studentu/ personāla attiecība	Attiecība starp vidējo mācībspēku vai palīgpersonāla darbinieku skaitu, kuri iesaistīti izglītības sniegšanā, pret svērto vidējo studentu skaitu.
Studiju laika grafiks	Laika grafiks, kas atspoguļo visas studentu darbības katrā studiju darba periodā, vēlams katrā nedēļā.
Studiju plāns	Dokuments, kas apraksta studiju programmas mērķus/ uzdevumus, saturu un organizāciju
Studiju progresa dokumentācija	Dokumentācija (elektroniskā formā), kas atspoguļo studenta studiju sasniegumus
Studiju slodze	Kopējais laiks, kuru students patērē, darbojoties noteiktā studiju komponentā (individuālās studijas plus kontaktstundas)

Studiju karjeras konsultēšana	Konsultēšana pirms studiju uzsākšanas, studiju gaitā un pēc absolvēšanas
Studiju uzdevumi	Saskaņoti studentu darbību komplekti kā studiju programmas sastāvdaļa
Studiju vide	Visi personāla un materiālie resursi, kas tiek izmantoti, lai realizētu konkrētu izglītības uzstādījumu (laika grafiki, mēdiju centri, datori, telpas utt.).
Tehnoloģija	Tehniskie līdzekļi un metodes, kas tiek izmantoti mērķu sasniegšanai, piemēram, datori, programmatūra un multimediju iekārtas.
Telpas	Funkcionālo kvadrātmetru skaits, kurus Koledža izmanto kalendāra gadā. Var aprēķināt kā vidējo starp situāciju gada sākumā un beigās
Uzsākšanas kursa lietderības koeficients	Ienākošās studentu plūsmas procents, kas pēc noteikta gadu skaita saņem uzsākšanas kursa noslēguma apliecību. Katrai atsevišķai grupai var norādīt arī absolūtos skaitļus.
Vizitācija	Ārēja novērtējuma vizīte
Pilna laika ekvivalenta nodarbinātība	Pilna laika ekvivalenta nodarbinātība, t. i., kopējās nostrādātās stundas izdalītas ar valsts ikgadējo pilnā darba laikā nostrādāto vidējo stundu skaitu.
Ikgadējā darba vienības	Ikgadējā darba vienības (IDV) definē kā darbu pilnā slodzē (kas atbilst noteiktam skaitam pilnas slodzes darba vietu), t. i., kā nostrādāto stundu kopskaitu, kurš dalīts ar vidējo stundu skaitu, kas gadā nostrādātas pilnas slodzes darbā ekonomiskajā teritorijā.

## 20. Pielikumi

Kvalitātes rokasgrāmatai ir šādi pielikumi:

Nr. 1 – Kvalitātes indikatora pases veidlapa

Nr. 2 – Kvalitātes vadības komponentu īstenošanas vērtējuma veidlapa

Nr. 3 - Kvalitātes vadības indikatoru apkopojums

Nr. 4 - Koledžas Misija;

Nr. 5 - Kvalitātes politika;

**INDIKATORS :**

Definīcija:	
Rādītāja klasifikācija	Studiju programma <input type="checkbox"/> Efektivitāte <input type="checkbox"/> Drošība <input type="checkbox"/> Mācību vide <input type="checkbox"/> Resursi <input type="checkbox"/> Pārvaldība, vadība <input type="checkbox"/>
Rādītāja mērķa lielums	
Datu avots	
Aprēķins	
Iekļaušanas kritēriji	
Izslēgšanas kritēriji	
Datu pilnīgums	
Datu apkopošanas biežums	Katru dienu <input type="checkbox"/> Reizi nedēļā <input type="checkbox"/> Reizi mēnesī <input type="checkbox"/> Reizi ceturksnī <input type="checkbox"/> Reizi pusgadā <input type="checkbox"/> Reizi gadā <input type="checkbox"/>
Mērķa grupa	
Minimālais datu apjoms	
Rādītāja monitorēšanas biežums	Katru dienu <input type="checkbox"/> Reizi nedēļā <input type="checkbox"/> Reizi mēnesī <input type="checkbox"/> Reizi ceturksnī <input type="checkbox"/> Reizi pusgadā <input type="checkbox"/> Reizi gadā <input type="checkbox"/>
Rādītāja aptvere	Nacionāla <input type="checkbox"/> Reģionāla <input type="checkbox"/> Koledžas līmenī <input type="checkbox"/>
Vieta, kur rādītājs publicēts	Koledžas mājaslapa <input type="checkbox"/> Nav publiski pieejams <input type="checkbox"/>
Saite uz publicētajiem datiem	
Rādītāja aprēķināšanas shēma	

*Pielikums Nr.2  
Kvalitātes rokasgrāmata  
Kvalitātes vadības komponentu  
īstenošanas vērtējuma veidlapa*

**Respondentu viedoklis (%) par kvalitātes vadības komponentu īstenošanu Koledžā<sup>9</sup>**

Nr	Komponenti	Vērtējums (%)			Faktoru svāri
		skalā no 1 līdz 4	skalā no 5 līdz 6	skalā no 7 līdz 10	
1.	Procesu plānošana un izpildes kritēriju noteikšana				
2.	Procesu īstenošana				
3.	Uzraudzība un novērtēšana				
4.	Izpildes un darbības rezultātu mērīšana, analīze un novērtēšana				
5.	Lēmumu pieņemšana				
6.	Problēmu, kļūdu un neatbilstību novēršana				

<sup>9</sup> Vērtējums veicams skalā no 1 līdz 10, kur 1 – “pilnībā nepiekrītu”, 10 – “pilnībā piekrītu”

*Pielikums Nr.3*  
*Kvalitātes rokasgrāmata*  
*Kvalitātes vadības indikatoru apkopojums*

Indikators	ID	Apraksts	Piezīmes
<b>1. Līderība, vadība</b>			
	1.1.	Kvalitātes redzējums, kas ietver definētās vērtības un sasniedzamos kvalitātes mērķus, kā arī veidu, kādā šis redzējums ir formulēts un apspriests ar personālu.	
	1.2.	Veids, kādā vadība realizē savu personīgo ieguldījumu nepārtrauktai pilnveidei, un veids, kādā tā veicina kvalitātes kultūru.	
	1.3.	Veids, kādā vadība apzina, pieņem un atbalsta personāla iniciatīvas uzlabojumu panākšanai.	
	1.4.	Vadības ieguldījums attīstībā un līmenis, kādā tās kompetence ir pazīstama ārpus koledžas.	
	1.5.	Pakāpe, kādā vadība ir atvērta viedokļu uzklaušanai par savu darbību un izdara secinājumus no iegūtās informācijas.	
<b>2. Politika un stratēģija</b>			
	2.1.	Politikas plānu un (citu) dokumentu esamība, kuros mērķi ir formulēti un izteikti konkrētos darbības procesos, kā arī tas, cik lielā mērā politikas plānos pievērsta uzmanība kvalitātes pilnveidei.	
	2.2.	Politikas veidošana un tas, cik lielā mērā personāls, sadarbības partneri, studenti un citas ārējas ieinteresētās puses ir iesaistīti politikas veidošanā.	
	2.3.	Komunikācija attiecībā uz politiku un tas, cik lielā mērā personāls un studenti ir informēti par politiku, kas koledžā tiek realizēta.	
<b>3. Personālvadība</b>			
	3.1.	Saskaņota personāla politikas instrumentu kopuma izmantošanas līmenis un tā integrācija koledžas stratēģiskajos mērķos.	
	3.2.	Cik lielā mērā personāla plānošana (gan kvantitatīvā, gan kvalitatīvā) ir saistīta ar koledžas uzdevumiem un ilgtermiņa stratēģiju.	
	3.3.	Personālam sniegtā atgriezeniskā informācija, personāla novērtēšanas un atalgošanas veids, kā arī veids, kādā koledžas vadība koordinē šos elementus.	
	3.4.	Cik lielā mērā uzmanība ir pievērsta personāla labklājībai un cik lielā mērā tiek veiktas investīcijas darba vidē.	
	3.5.	Cik lielā mērā konsultācijas darbiniekiem, apmācība un karjeras veidošana ir personāla politikas sastāvdaļa, un kā tā ir piesaņota koledžas un darbinieka individuālajiem mērķiem.	
	3.6.	Kā un cik lielā mērā politika tiek novērtēta un pilnveidota.	

<b>4. Resursi</b>			
	4.1.	Veids, kādā koledžā tiek izmantota (vadības) informācija. Tas attiecas uz informāciju, kas palīdz virzīt organizāciju.	
	4.2.	Veids, kādā tiek piešķirti un izmantoti finanšu resursi.	
	4.3.	Veids, kādā tiek iegādāti un administrēti materiālie resursi (iekārtas, materiāli, telpas utt.), un pakāpe, līdz kurai notiek sadarbība ar piegādātājiem.	
	4.4.	Veids, kādā darba procesa uzlabošanai tiek izmantotas tehnoloģijas.	
	4.5.	Veids, kādā tiek izplatīta un dokumentēta koledžas personāla pieredze un zināšanas.	
	4.6.	Pakāpe, līdz kurai resursu vadība tiek novērtēta un pilnveidota.	
<b>5. Studentu apmierinātība</b>			
Dati par apmierinātību ar:	5.1.	Studiju slodzi, katra komponenta studiju slodzes apmēru.	
	5.2.	Mācībspēku, konsultantu pieejamību.	
	5.3.	Sekmju vērtējumu.	
	5.4.	Studiju plāna saskaņotību.	
	5.5.	Atvērto durvju dienu, informācijas brošūrām.	
	5.6.	Izglītības saturu	
	5.7.	Sūdzību reģistrāciju un to administrēšanu	
	5.8.	Darba metodēm	
	5.9.	Stundu plānu	
	5.10.	Studiju materiāliem	
	5.11.	Informācijas sniegšanu	
	5.12.	Datoru nodrošinājumu	
	5.13.	Koledžas telpām	
	5.14.	Studentu konsultēšanu	
	5.15.	Studentu formālo un neformālo iesaistību	
	5.16.	Studentu sadzīves ērtībām.	
<b>6. Procesu vadība</b>			
	6.1.	Orientācija uz klientu un koledžas procesu veidošanu atbilstoši klientu vajadzībām.	
	6.2.	Balstīšanās uz koledžas vērtībām – izcilību, jaunradi un atvērību, lai veicinātu kvalitātes kultūras veidošanu un iedzīvināšanu katrā darba vietā un koledžā kopumā.	
	6.3.	Stratēģiskuma ievērošana – kvalitātes vadības sistēmu balstot uz stratēģisku iestādes kvalitātes politiku.	
	6.4.	Faktos balstītas pieejas piemērošana lēmumu pieņemšanā - katra procesa atbilstība, lietderība un efektivitāte attiecībā pret definētajiem mērķiem.	
	6.5.	Koledžas darbinieku motivēšana iesaistīties kvalitātes pārvaldības procesos, kvalitātes sistēmas izstrādē, uzturēšanā un pilnveidē.	
	6.6.	Kvalitātes pārvaldības sistēmai nepieciešamā atbalsta, personāla, mācību, finanšu un materiāli tehnisko resursu plānošana un nodrošināšana.	
	6.7.	Sistēmiskuma ievērošana, kas aptver visus koledžas procesus un mērāmību – balstītu statistiski noteiktos plānotos rezultātos.	
	6.8.	Sadarbība ar studējošo, darba devēju un citu ieinteresēto pušu pārstāvjiem atgriezeniskās saites nodrošināšanai.	
	6.9.	Uz pašnovērtējumu balstīta, nepārtraukta sistēmas pilnveidošana, regulāra ieguldījumu, procesu un sasniegto rezultātu izvērtēšana, priekšlikumu izstrāde sistēmas	



		pilnveidošanai un kļūdu novēršanai, priekšlikumu ieviešanas organizēšana.	
	6.10.	Objektīvas, regulāras informācijas publiskošana par koledžas darbību.	
<b>7. Profesionālās jomas (darba devēju) apmierinātība</b>			
Dati par apmierinātību ar:	7.1.	Absolventu kvalitāti.	
	7.2.	Ietekmi uz profesionālo profilu, galarezultātiem un studiju plānu.	
	7.3.	Kvantitatīvo absolventu pieplūdi darba tirgum.	
	7.4.	Praktikantu kvalitāti.	
	7.5.	Papildizglītības un tālākizglītības sniegšanu.	
	7.6.	Vadību prakses laikā.	
	7.7.	Cenu, kvalitāti, piegādes laiku tirgus orientētajos uzdevumos (pētījumos)	
	7.8.	Prakšu uzdevumu novērtēšanu.	
	7.9	Attiecībā uz profesionālo jomu realizēto politiku (kontakta veidu, attiecībām ar profesionāļiem, dalīto atbildību)	
7.10	Iesaistītības pakāpi studiju kursā (piem., projektos, sekmju novērtēšanā, kā vieslektoram, praksēs uzdevumos u.tml.)		
<b>8. Personāla apmierinātība</b>			
Dati par apmierinātību ar:	8.1.	Mācībspēku piesaisti un atlasī.	
	8.2.	Informācijas sniegšanu.	
	8.3.	Amatā ietilpstošajiem pienākumiem un darba slodzi.	
	8.4.	Atbalsta pakalpojumiem (veicinošajiem pakalpojumiem, administratīvajiem pakalpojumiem, sistēmas vadību)	
	8.5.	Novērtēšanas un atalgojuma sistēmu	
	8.6.	Datornodrošinājumu	
	8.7.	Pārrunām (tai skaitā regulāri plānotām) par darbu, darba slodzi un atgriezenisko saiti no vadības puses	
	8.8.	Formālo un neformālo līdzdalību koledžas darbā	
	8.9.	Darba apstākļiem	
	8.10.	Sūdzību reģistrāciju un izskatīšanu	
	8.11.	Pieredzes nodošanas iespējām	
	8.12.	Iekšējās un ārējās sadarbības iespējām	
<b>9. Finanšu rezultāti</b>			
	9.1.	Likviditāte- pašreizējā attiecība	
	9.2.	Naudas plūsma	
	9.3.	Ieņēmumi uz studentu	
	9.4.	Izmaksas uz studentu	
	9.5.	Izmaksas uz pilnas slodzes ekvivalentu	
	9.6.	Kapitāla pietiekamība	
	9.7.	Efektivitāte (rentabilitāte, ienesīgums)	
	9.8.	Debitoru parādu aprite	
	9.9.	Peļņa uz studentu	
	9.10.	Peļņa uz pilnas slodzes ekvivalentu	
	9.11.	Kopējās izmaksas uz katru apmaksāto studentu	
	9.12.	Materiālu izmaksas uz katru apmaksāto studentu	
	9.13.	Personāla izmaksas uz apmaksāto studentu	
<b>10. Studentu plūsma</b>			
	10.1	Atskaitītie (pa studiju programmām, absolūti un procentos)	
	10.2.	Atskaitīto vidējais studiju ilgums (pa gadiem un pa uzņemšanas gadiem)	
	10.3.	Dibināšanas kursa lietderības koeficients	

	10.4.	Studiju gadu (kursu) lietderības koeficients	
	10.5.	Standarta studiju slodze pret faktiski realizēto (= studiju attiecība)	
	10.6.	Studentu %, kas ir apmierināti ar pasniegšanu, organizāciju, studiju vidi, utt.	
	10.7.	Studentu %, kas ir apmierināti ar atsevišķajiem studiju komponentiem	
	10.8.	Studiju programmas lietderības koeficients	
	10.9.	Kopējais absolventu skaits	
	10.10.	Absolventu vidējais studiju ilgums	
	10.11.	Absolventu bezdarba % pēc ... mēnešiem	
	10.12.	Studentu %, kas ir apmierināti ar studiju programmu (tās funkcionalitāti)	
	10.13.	Darba devēju %, kas ir apmierināti ar beidzēju kompetenci	
	10.14.	Atskaitīto procents	
<b>11. Biznesa darbība</b>			
	11.1.	Studiju programmas pieprasītības faktors	
	11.2.	Lietderības koeficienta mērījums	
	11.3.	Neizdošanās izmaksas	
	11.4.	Studentu/personāla attiecības (mācībspēku, palīgpersonāla un kopējā)	
	11.5.	Investīcijas (zeme un ēkas; inventārs un aparatūra)	
	11.6.	Apmešanās - vidējais izmantoto funkcionālo m <sup>2</sup> skaits	
	11.6.1.	Apmešanās izmaksas uz m <sup>2</sup> .	
	11.6.2.	Funkcionālo m <sup>2</sup> . skaits uz studentu	
<b>12. Inovācijas</b>			
	12.1.	Jaunu studiju programmu skaits.	
	12.2.	Atjauninātu studiju programmu/ studiju komponentu skaits.	
	12.3.	Apģozījuma %, ko rada jauni produkti, pakalpojumi.	
	12.4.	Darba dienu skaits un līdzekļi, kas atvēlēti/ realizēti studiju programmas atjaunināšanai.	
	12.5.	Apmierinātība ar inovāciju un projektu rezultātiem no profesionālās jomas, studentu, pasniedzēju, valdības u.c. puses	
<b>13. Personāls</b>			
	13.1.	Personāla skaits (mācībspēku un palīgpersonāla, absolūtais un pilnslodzes ekvivalents)	
	13.2.	Nodarbinātības veids (pastāvīga, uz laiku)	
	13.3.	Vidējās personāla izmaksas (mācībspēku un palīgpersonāla)	
	13.4.	Tiešās personāla izmaksas (mācībspēku un palīgpersonāla, vidējā līmeņa vadības, uz laiku nodarbināto, vieslektoru)	
	13.5.	Vidējās personāla izmaksas (mācībspēki un palīgpersonāls)	
	13.6.	Sadalījums pa vecumiem	
	13.7.	Elastīgā (mainīgā) personāla algas izmaksu daļa	
	13.8.	Aizgājušā personāla %	
	13.9.	Pieņemtā personāla %	
	13.10.	Slimības atvaļinājumu %	
	13.11.	Apmācības izdevumu %	
	13.12.	Mācībspēki (ieskaitot vadību) - skaitļos un pilnas slodzes ekvivalentos <sup>10</sup>	

<sup>10</sup> Vizitācijas vajadzībām

	13.13.	Pilnas slodzes ekvivalentu attiecība pret studentu skaitu <sup>11</sup>	
	13.14.	Vīriešu un sieviešu skaita attiecība	
	13.15.	Pilnas slodzes/ daļējas slodzes skaita attiecība	
	13.16.	Amatā iecelšanas ilgums	
	13.17.	Vakances	
<b>14. Ārējais novērtējums</b>			
	14.1.	Vizitācijas	
	14.2.	Auditi	
	14.3.	Profesionālās jomas, beidzēju, uzraugošās ministrijas apmierinātība	

---

<sup>11</sup> Vizitācijas vajadzībām